

**PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LAS ACTIVIDADES
Y EFECTIVIDAD DE MARKETING PARA LA EMPRESA
"MAUNALOA SPA" AÑO 2007**

**SANDRA LORENA BOLAÑOS GARCÍA
LORENA JANETH SARMIENTO ESPINOSA**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2007**

**PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LAS ACTIVIDADES Y
EFECTIVIDAD DE MARKETING PARA LA EMPRESA
"MAUNALOA SPA" AÑO 2007**

**SANDRA LORENA BOLAÑOS GARCÍA
LORENA JANETH SARMIENTO ESPINOSA**

**Pasantía para optar al título profesional en Mercadeo y Negocios
Internacionales**

**Director académico:
JESÚS MARIA PLATA FRANCO
Economista M.B.A.
Docente hora cátedra**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2007**

Nota de Aceptación:

Aprobado por el comité de grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales

ALFREDO BELTRÁN AMADOR

Jurado

ANA MILENA ÁLVAREZ CANO

Jurado

Santiago de Cali, 30 de Julio de 2007

Este trabajo de grado nos entrego muchas preocupaciones, alegrías y satisfacciones, por que fue el último trabajo que realizamos como estudiantes de la Universidad Autónoma de Occidente y por plasmar todos los conocimientos aprendidos en el transcurso de la carrera.

Por eso nos damos la oportunidad de dedicar este trabajo tan importante para nosotras a las personas que estuvieron siempre en los momentos buenos y malos durante estos cinco años.

Yo **Sandra Lorena Bolaños García** dedico este trabajo a mis padres Rodrigo Bolaños Bejarano y Martha Elena García de Bolaños, quienes fueron los que me ayudaron a cumplir este sueño a pesar de todos los tropiezos.

Yo **Lorena Janeth Sarmiento Espinosa** dedico este trabajo a mis padres Carlos Hernando Sarmiento y Angelina Espinosa por apoyarme y darme la mano cuando mas lo necesité, a mi hermana Claudia Alexandra Sarmiento quien me ayudo muchísimo, también a mis tías, Margarita Sarmiento y Maria del Rosario Sarmiento, quienes también aportaron demasiado para cumplir mi sueño y por ultimo a la persona mas importante a mi hijo Daniel quien es el motor de mi vida y por el subiré mas alto y llegare.

A todas esas personas que contribuyeron en algún momento para que nosotras estemos aquí, mil gracias.

AGRADECIMIENTOS

Damos agradecimiento a todas las personas que nos ayudaron a realizar el trabajo de grado y por ende a graduarnos.

Agradecemos a la Universidad Autónoma de Occidente por brindarnos la oportunidad de graduarnos como profesionales en Mercadeo y Negocios Internacionales.

Al doctor Carlos H Pérez, por hacer de la Universidad una institución integral y honesta.

Al profesor Jesús Maria Plata, quien fue nuestro director, nos ayudo a desarrollar el trabajo, corrigiéndonos y aconsejándonos positivamente para ser mejores.

A todos los profesores, quienes cada uno apporto a nuestro conocimiento un grano de arena para ser mejores.

Al Señor Daniel Meza dueño de la empresa, quien permitió realizar el plan de mercadeo estratégico.

A los jurados quienes nos escucharon y corrigieron respetuosamente para ser mejores personas y profesionales.

Para todos muchas gracias...

CONTENIDO

	Pág.
GLOSARIO	13
RESUMEN	14
INTRODUCCIÓN	17
1. FASE 1 – CONCEPTUAL	18
1.1 TEMA GENERAL	18
1.2 TEMA ESPECÍFICO	18
1.3 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO	18
1.4 MARCO DE REFERENCIA	19
1.4.1 Marco teórico	20
1.4.2 Marco conceptual	20
1.4.3 Marco legal	24
1.5 METODOLOGÍA	24
2. FASE II – INFORMACIÓN	26
2.1 ANTECEDENTES – HISTORIA	26
2.2 MATRIZ DE INFORMACIÓN	26
2.2.1 Las 4P´s de la empresa “MAUNALOA SPA”	27
2.2.2 Las 4 C`s de la empresa “MAUNALOA SPA”	35

2.2.2 Las 4 C`s de la empresa “MAUNALOA SPA”	35
2.3 ENFOQUE AL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	38
3. FASE III – ANÁLISIS	39
3.1 ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO	39
3.1.1 La empresa y su función	39
3.1.2 Definición del negocio	39
3.1.3 Misión	40
3.1.4 Visión	40
3.1.5 Valores	40
3.1.6 Evaluación del desempeño interno (Cuadro de evaluación)	41
3.2 ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO	45
3.2.1 Análisis del medio ambiente externo	47
3.2.2 Análisis del medio ambiente competitivo	49
3.2.3 Descripción de la competencia	51
3.2.4 Barreras de entrada	52
3.2.5 Productos sustitutos	53
3.2.6 Análisis de clientes / usuarios	53
3.2.7 Evaluación del desempeño externo de la empresa y la competencia (Cuadro de evaluación)	54
3.3 ANÁLISIS DOFA DE LA EMPRESA (4 C`S Y 4 P`S)	62

3.4 PLANTEAMIENTO DE NUEVAS OPORTUNIDADES	65
3.4.1 Alternativas	65
3.4.2 Selección y definición del mercado objetivo resultante	67
3.4.3 Micro segmentación del mercado	68
4. FASE IV – DIAGNÓSTICO	69
4.1 EL PROBLEMA	69
4.1.1 Planteamiento del problema	69
4.1.2 Formulación	69
4.1.3 Justificación (Consecuencias actuales y futuras)	69
4.2 OBJETIVOS	70
4.2.1 Generales	70
4.2.2 Específicos	70
4.2.3 Alcance – Cobertura geográfica – Población beneficiada	71
4.2.4 Meta	71
4.3 FACTORES CLAVES DE ÉXITO	72
4.4 VENTAJA COMPETITIVA	74
5. FASE V - FORMULACIÓN DE ESTRATÉGIAS	76
5.1 BASES DE FORMULACIÓN	76
4. FASE IV – DIAGNÓSTICO	69
4.1 EL PROBLEMA	69

4.1.1 Planteamiento del problema	69
4.1.2 Formulación	69
4.1.3 Justificación (Consecuencias actuales y futuras)	69
4.2 OBJETIVOS	70
4.2.1 Generales	70
4.2.2 Específicos	70
4.2.3 Alcance – Cobertura geográfica – Población beneficiada	71
4.2.4 Meta	71
4.3 FACTORES CLAVES DE ÉXITO	72
4.4 VENTAJA COMPETITIVA	73
5. FASE V - FORMULACIÓN DE ESTRATÉGIAS	74
5.1 BASES DE FORMULACIÓN	74
5.1.1 Formulación del problema	74
5.1.2 Objetivo general	74
5.1.3 Alcance	74
5.1.4 Conclusión DOFA para la empresa	75
5.1.5 Ventaja competitiva	76
5.1.6 Factores claves de éxito	76
5.2 OPCIONES ESTRATÉGICAS	77
5.2.1 Esquematización de las opciones estratégicas corporativas	77

5.2.2 Esquematización de las opciones estratégicas operativas	81
6. FASE VI - GESTIÓN DEL PLAN	87
6.1 PROCESO DE EJECUCIÓN DE ESTRATÉGIAS	87
6.1.1 Implementación	87
6.1.2 Control	87
6.1.3 Evaluación	88
6.1.4 Costos / presupuesto de las estrategias	89
6.2 RESULTADOS FINANCIEROS	90
6.2.1 P & G Proyección de resultados	90
7. CRONOGRAMA	91
8. CONCLUSIONES	92
9. RECOMENDACIONES	93
BIBLIOGRAFÍA	94
ANEXOS	95

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Portafolio de productos y servicios	27
Tabla 2. Comparación entre Piscinas Concreto y Piscinas Liner	28
Tabla 3. Clientes	36
Tabla 4. Calificaciones	41
Tabla 5. Cuadro de evaluación del desempeño interno	42
Tabla 6. Participación del mercado	50
Tabla 7. Comparación con la competencia	51
Tabla 8. Cuadro de evaluación del desempeño externo MAUNALOA SPA	54
Tabla 9. Cuadro de evaluación del desempeño externo AMERICAN POOLS	57
Tabla.10. Cuadro de evaluación del desempeño externo AQUAPOOLS	60
Tabla 11. Análisis Dofa 4 P`s	63
Tabla 12. Análisis Dofa 4 C`s	64
Tabla 13. Selección de alternativas	67
Tabla 14. Matriz factores claves de éxito	72
Tabla 15. Matriz ventaja competitiva	74
Tabla 16. Análisis matriz Dofa "Maunaloa Spa"	77
Tabla 17. Estrategias Corporativas	79
Tabla 18. Estrategias Operativas	84
Tabla 19. Ventas proyectadas por trimestres	90
Tabla 20. Presupuesto implementación de las estrategias	91
Tabla 21. P & G proyección de resultados	92
Tabla 22. Cronograma de actividades	93

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Fotografía piscina liner	30
Figura 2. Fotografía piscina liner dos	30
Figura 3. fotografía piscina concreto	31
Figura 4. Fotografía piscina concreto dos	31
Figura 5. Fotografía Jacuzzi	32
Figura 6. Fotografía Baño Turco	33
Figura 7. Organigrama	34
Figura 8. Negocio Actual	35
Figura 9. Gráfica de participación	37
Figura 10. Dimensiones del Mercado de Referencia	37
Figura 11. Mercado objetivo resultante	39
Figura 12. Esquematización de las opciones estratégicas corporativas	50
Figura 13. Esquematización de las opciones estratégicas operativas	51
Figura 14. Mapa estratégico	68

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Diseños de piscinas	95
Anexo B. Lista de competidores	96
Anexo C. Alternativas de nuevas oportunidades	97
Anexo D. Matriz de ANSOFF	100
Anexo E. Visión propuesta	101
Anexo F. Misión propuesta	101
Anexo G. Fotografías	102
Anexo H. Perfil de nuevos empleados	103

GLOSARIO

ALGICIDA: tratamiento que viene incorporado en el Vinil Liner, que sirve para rechazar las algas marinas que normalmente se forman en las piscinas realizadas en concreto.

Las algas marinas se reproducen rápidamente y por ese se produce las aguas verdes o turbias.

PRORRATA: garantía porcentual del costo del Vinil Liner a 20 años.

Ejemplo: la empresa brinda una garantía porcentual de 3 a 4 años, asumiendo el 100%, costo del Liner, siempre y cuando sea defecto de fabricación, entre los 7 y 8 años, el cliente aportaría un 70% del costo, a los 12 años un 50% y así sucesivamente, hasta cumplir los 20 años prorratea, donde el cliente asumiría el 90% del costo del Vinil Liner.

SPA: en la actividad, dice de todos aquellos establecimientos de salud, donde se utilizan terapias con agua e piscinas, jacuzzis, chorros etc.

Spa significa, salud a través del agua, buscando un mayor grado de relax, vitalidad y salud¹.

VINIL LINER: es una membrana de vinilo de alta resistencia a la tracción y compresión, la cual adopta la forma de la piscina. Es resistente a la radiación ultravioleta y tiene una protección algicida y antibacteriana. La garantía de fábrica son 20 años prorratea. Viene disponible en una gran variedad de diseños y formas.

¹ Wikipedia: la enciclopedia libre [en línea]. Florida: Wikipedia Foundation, 2006. [Consultado 13 julio del 2007] disponible en Internet: [http://es.wikipedia.org/wiki/spa_\(salud\)](http://es.wikipedia.org/wiki/spa_(salud))

RESUMEN EJECUTIVO

El plan de mercadeo estratégico se realizó para “**MAUNALOA SPA**”, empresa legalmente constituida, fabricante de piscinas en Vinyl Liner y concreto, Tinas en fibra de vidrio, Jacuzzis, Turcos, Comercializadora de productos Americanos como, Liner, Equipos hidroneumáticos, Equipos de filtración de piscinas, Accesorios y Equipos de aseo, nació en la ciudad de Cali en el año 2001, en donde opera administrativamente.

La empresa cuenta con un portafolio extenso, 4 líneas de productos (piscinas liner, piscinas concreto, jacuzzis y turcos) también servicios muy importantes para el sector de la recreación y Spa, gracias a su cumplimiento y responsabilidad ha generado en sus clientes muy buenas opiniones.

El tipo de clientes que compran los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 5 y 6, entidades como, empresarios, clubes, hoteles, moteles, ya que son ellos los que podrán satisfacer sus necesidades y deseos con respecto a este tipo de productos y servicios (piscinas, turcos, jacuzzis, equipos, accesorios de aseo, mantenimiento, asesoría etc.).

Actualmente se encuentra realizando trabajos productivos en: Cali, Bahía Málaga “Buenaventura”, en el Lago Calima y el kilómetro 30, entre otros, como mantenimientos y venta de artículos especiales.

En el desarrollo del trabajo se realizó inicialmente un análisis de las 4P's y 4C's de la empresa, en donde se observó que la compañía por no tener un personal calificado y experimentado en el departamento de mercadeo, carecía de un plan de estrategias y tácticas bien establecidas y definidas, lo que causó que la empresa desperdiciara oportunidades de mercado.

Al realizar el análisis interno, los aspectos que se deben mejorar internamente de la empresa son: Organización Funcional, Recurso Humano, Sistemas de Información y Promoción, esta última por solo tener un anuncio en las paginas amarillas, ya que son las variables menos fuertes o que necesitan organización e implementación de la empresa, sin olvidar que se debe elaborar la visión y misión, para tener una mejor direccionamiento.

El tipo de problema interno que se detectó principalmente es la falta de organización del departamento de Mercadeo y Recurso Humano, ya que no tienen el personal adecuado en el área.

En el análisis situacional externo se analizaron cada una de las variables externas (económica, social, cultural, tecnológica y política) que pueden favorecer ó afectar

la empresa, también se analizó la competencia, son 27 empresas de las cuales dos (American Pools y Aquapools) son la competencia directa, ya que manejan los mismos productos y servicios.

En el cuadro de evaluación del desempeño externo, se observó que la competencia no es una amenaza demasiado grande para la empresa ya que el excelente servicio al cliente y cumplimiento, ayuda a obtener clientes que antes eran de la competencia.

Una diferenciación relevante es que Aquapools tiene la norma ISO en curso y eso en clientes potenciales, brinda seguridad y calidad, además de tener página Web. Los aspectos principales que se deben mejorar externamente de la empresa son: Competidores Potenciales, ya que el sector está expuesto a cualquier persona con poder de adquisición.

El tipo de problema externo que se detecta principalmente son los competidores potenciales, ya que cualquier persona con poder adquisitivo puede entrar en el mercado.

En el ambiente competitivo se encuentra que la participación de mercado de **“MAUNALOA SPA”** es del 10%, American Pools de 11% y Aquapools 12%, otras empresas pequeñas 67%. Se observa que la diferencia entre la competencia más fuerte no es tan amplia.

Por el momento la empresa no cuenta con barreras de entrada, ni productos sustitutos, pero en un futuro podría ser una barrera de entrada las políticas de gobierno, por la seguridad de las piscinas.

En el análisis DOFA, se concluye que la empresa, debe reestructurar el departamento de mercadeo, hay pocos competidores que utilizan estilos americanos, la empresa maneja productos de alta calidad, sus clientes los prefiere (fidelidad) aunque no tenga la norma ISO.

También se realizó un análisis de Macro - segmentación en donde se planteó nuevas oportunidades, definiendo el Qué, Quién y Cómo, desarrollando 8 alternativas de las cuales se seleccionaron dos:

Alternativa 1.1.1 (Actual)

- QUÉ: Piscinas en Liner y concreto, Jacuzzis, Baños Turcos, Accesorios y asesorías
- QUIÉN: El tipo de clientes que compran los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 5 y 6, entidades como empresarios, clubes, hoteles, moteles, y hogares que busquen este tipo de productos y servicios.
- CÓMO: Piscinas, Jacuzzis y baños turcos en estilos americanos con la mejor calidad, materias primas importadas.

Alternativa 1.2.1

- QUÉ: Piscinas en Liner y concreto, Jacuzzis, Baños Turcos, Accesorios y asesorías.
- QUIÉN: El tipo de clientes que compran los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 4, 5 y 6, entidades como empresarios, clubes, hoteles, moteles, y hogares que busquen este tipo de productos y servicios.
- CÓMO: Piscinas, Jacuzzis y baños turcos en estilos americanos con la mejor calidad , materias primas importadas

En donde se escogió la alternativa 1.2.1, brindando una nueva oportunidad de mercado, con un nuevo segmento.

Después se determinó el planteamiento y formulación del problema, concluyendo que la empresa debe mejorar sus actividades y efectividad de marketing, implementando así estrategias corporativas y operativas de mercadeo para que el departamento tenga una guía básica que le permita lograr todos los objetivos.

Hay 6 factores claves de éxito en el sector, Producción, Calidad, Cumplimiento, Servicio al cliente, Marca y Experiencia y 3 ventajas competitivas de la empresa sobre sus competidores, Calidad de sus insumos, Cumplimiento y fabricación, esto es lo que ha logrado un excelente servicio al cliente.

Luego se realizan las estrategias corporativas y operativas, que son las que ayudan a la empresa a lograr la meta y objetivos por el cual se realizó el plan de mercadeo estratégico, en la estrategia corporativa se concluyó que la empresa debe fortalecer y crecer, obteniendo una rentabilidad enfocada a la inversión para un departamento de mercadeo fuerte, que ayude a la empresa a implementar las estrategias de participación de mercado que se enfocan en un crecimiento de productos existentes con nuevos segmentos (estrato 4), teniendo un posicionamiento diferenciado, logrando así una competitividad al margen de la competencia y en la estrategia operativa se concluyó:

Cuadro 1. Estrategias Operativas

PRODUCTO	Fabricar siempre los mejores productos, con calidad, garantía y ofrecer al cliente los mas excelentes servicios
PRECIO	Mantener los precios competitivos sin olvidar las obligaciones y calidad de fabricación
PLAZA	Con su distribución directa y selectiva, contemplara al cliente directamente, esto le brindara al consumidor seguridad y exclusividad de compra
PROMOCIÓN	La estrategia PULL es la mejor herramienta para atraer nuevos clientes directamente.

Para terminar se analizará el proceso de ejecución de las estrategias, implementando, controlando y evaluando, para que todo salga bien, por último se estudian los resultados del aumento de las ventas con un estado de resultados proyectado.

INTRODUCCIÓN

Es muy importante tener en cuenta que el mercado y la competencia está en un cambio constante, se debe siempre visualizar cuales son las competencias que debe desarrollar la empresa, que le permita operar de manera estratégica integrando todas y cada una de sus fortalezas de mercadeo, con el fin de tener un producto atractivo, con alta calidad, que satisfaga todas las necesidades del mercado objetivo para obtener mayores ventas y participación en el mercado.

La industria de las piscinas, turcos, jacuzzis y accesorios Spa, aunque no son productos de consumo masivo, llegan a ser muy atractivos para las personas o entidades que los pueden obtener, ya que la recreación mezclada con la salud y Spa, es una nueva tendencia que muestra como la sociedad esta cambiando para verse y sentirse mejor.

Con la realización del plan de mercadeo estratégico, la empresa podrá visualizar todas las oportunidades que tiene para crecer en el mercado, implementando estrategias de fortalecimiento para el departamento de mercadeo, para que ayude a **“MAUNALOA SPA”** a cumplir con todos los objetivos propuestos en el plan.

1. CONCEPTUALIZACIÓN

Para la realización de este plan de mercadeo estratégico, se tuvo en cuenta cada uno siguientes conceptos:

1.1 TEMA GENERAL

Plan de Mercadeo Estratégico, tiene como objetivo primordial el expresar de una forma clara y sistemática las opciones elegidas por la empresa para asegurar su desarrollo a medio y largo plazo. Tales opciones deberán seguidamente traducirse en ediciones y en programas de acción.
(Jean-Jacques Lambin)

1.2 TEMA ESPECÍFICO

Desarrollar un Plan de mercadeo para mejorar las actividades y efectividad de marketing, de la empresa **MAUNALOA SPA** para el segundo semestre del año 2007.

1.3 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO

“**MAUNALOA SPA**” es una empresa que fabrica piscinas en liner principalmente, la empresa cuenta con 4 líneas de productos que son: piscinas en liner, piscinas en concreto, baños turcos y jacuzzis, además es comercializadora de equipos, accesorios y Spa. Toda la descripción de el portafolio de productos esta indicado detalladamente en la fase 2.2.1.1.

1.4 MARCOS DE REFERENCIA

1.4.1 Marco Teórico. Para el desarrollo del plan de mercadeo utilizaremos los siguientes textos de información:

- LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. 3 ed. Madrid: MC Graw Hill, 1995. 610 p.

Este libro tiene muy claro todos los conceptos sobre mercadeo estratégico que necesitamos para la realización óptima del Plan de Mercadeo de la organización.

- Asesoría por el director académico José Maria Plata.

Nos colabora, despeja dudas, corrige el proyecto; esto nos brinda mucha seguridad.

- Entrevistas con el Dueño de “**MAUNALOA SPA**” Daniel Meza García.

Es una persona clave en nuestro proceso y realización del proyecto, ya que es quien maneja toda la información sobre la empresa y sabe que cambios necesita para que sea más exitosa.

- Información Secundaria sobre el sector (Cámara de Comercio, ANDI).
- Nos ayuda a tener mas claro como se encuentra la empresa en el mercado.

1.4.2 Marco Conceptual.

- **Plan de Mercadeo:** Es una comunicación escrita, documentada y organizada que establece metas futuras del negocio y programas de acción requeridos para alcanzar dichas metas.

- **Plan de Acción:** Es la organización y relación de actividades con sus respectivos responsables, tiempos de ejecución y costo de realizar dicha actividad.

- **Mercadeo:** El mercadeo como función de las empresas, comprende una serie de actividades con unos objetivos propios, pero estrechamente relacionados entre si, para servir a los objetivos de la empresa. La función de Marketing consiste en esencia en: el análisis, planificación, ejecución y control de las acciones y programas destinados a realizar intercambios, a fin de alcanzar los objetivos

perseguidos y la satisfacción del consumidor. Las principales actividades o subfusiones del Marketing son: la investigación comercial, planificación comercial, comunicación, organización de las ventas y distribución.

- **Mercadeo estratégico:** Es conocer en donde se encuentra mi empresa y a donde la quiero proyectar, con el fin de buscar el mejoramiento. La función es seguir la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes productos, mercados y segmentos actuales o potenciales, sobre la base de un análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar.

- **Mercadeo operacional:** Es una gestión voluntarista de conquista de los mercados existentes, cuyo horizonte de acción se sitúa en el corto y medio plazo.

- **Matriz Dofa:** La herramienta usual para realizar este análisis se conoce con el nombre de Matriz Dofa, la cual es un acrónimo compuesto por las letras iniciales de las palabras: Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades. Las fortalezas y debilidades están representadas por las condiciones internas de la dependencia. Las “fortalezas” son los elementos que evaluamos como capacidades positivas que nos ayudarían a lograr el objetivo. Las “debilidades” son las deficiencias que nos dificultan su logro.

Las amenazas y oportunidades están representadas por las condiciones externas de la dependencia que pueden influir sobre ella de manera negativa o positiva. Las “oportunidades” son condiciones externas que pudieran afectar la dependencia positivamente. Las “amenazas” son condiciones externas, o acciones de otros sujetos, que pudieran afectarla negativamente.

- **Competencia:** Es la rivalidad que se tienen entre dos o más empresas que aspiran a obtener el mismo mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.

- **Ventaja competitiva:** Es la ventaja que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras.

- **Análisis de la competencia:** Este procedimiento permite apreciar, desde el punto de vista del marketing, las oportunidades que ofrece la existencia de ciertas lagunas o vacíos en un mercado concreto, hasta el momento no detectado.

Estas carencias se mantienen por desconocimiento de los consumidores, por deficiencias en la oferta, o por la falta de aprovechamiento de desarrollos tecnológicos recientes.

- **Análisis situacional interno:** Es aquel análisis que se le hace internamente a la organización para saber con que cuenta y que le hace falta para su mejoramiento.
- **Análisis situacional externo:** Es aquel análisis que se le hace a la competencia para conocer que tiene o que no tiene la empresa para de esta manera poder contrarrestarlo.
- **Posicionamiento:** El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidores, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado.
- El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece la compañía y también saber lo que se quiere que los clientes meta piensen de nuestra mezcla de marketing y de la de los competidores.
- **Estrategia de mercadeo:** Resultado del proceso de planificación. Que desde el análisis y selección de los mercados a servir y la definición de los fines a alcanzar, para poder determinar la combinación de los instrumentos del mercado (producto, precio, distribución y promoción) que permitan alcanzar los objetivos señalados.
- **Formulación de estrategias de marketing:** Desarrollo de las líneas directrices básicas de marketing más apropiadas para conseguir los objetivos deseados. Se concreta en la definición de la segmentación, el posicionamiento pretendido para el nuevo producto y las estrategias de comunicación y acercamiento físico.
- **Táctica:** Son los pasos que consiste en distribuir las fuerzas para la consecución de un objetivo.
- **Segmentación:** La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

La segmentación es también un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa. Es un proceso de agregación: agrupar en un segmento de mercado a personas con necesidades semejantes.

- El segmento de mercado es un grupo relativamente grande y homogéneo de consumidores que se pueden identificar dentro de un mercado, que tienen deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares y que reaccionarán de modo parecido ante una mezcla de marketing.

MARCO CONCEPTUAL DE MAUNALOA SPA

- **Vinyl Liner:** Es una membrana de vinilo de alta resistencia a la tracción y compresión, la cual adopta la forma de la piscina. Es resistente a la radiación ultravioleta y tiene una protección algicida y antibacteriana. La garantía de fábrica son 20 años prorata. Viene disponible en una gran variedad de diseños y formas.
- **Trampa de cabello:** Retiene el sedimento (mugre) que contiene el agua de la piscina.
- **Filtro de arena:** Ayuda a hacer el retrolavado del agua sucia de la piscina, se utiliza cada vez que se aspira la piscina.
- **Blower:** Realiza el sistema de burbujas (aire).
- **Inyectores:** Ayuda a tener el movimiento de agua.
- **Rama de aspiradora:** Ayuda a recoger todo el sedimento que se encuentra en el fondo de la piscina.
- **Desnatador:** Se utiliza para quitar toda la nata de sedimento en la superficie de la piscina.
- **Placas de superboar (fibra cemento):** Es con la que se arma toda la estructura principal de una piscina en Vinyl Liner.
- **Ángulos de Aluminio (pie amigo):** Ayuda a sostener el peso de la estructura de la piscina.
- **Copilaner:** Es la base que se coloca antes del Vinyl Liner.
- **Dosificador de cloro:** Mantiene el agua de la piscina con la cantidad apropiada de cloro, según los litros de agua que esta contenga.

1.4.3 Marco Legal. Se matriculó en el registro mercantil bajo el número de 664593-1 desde el 18 de julio del año 2001. Certifica: que a nombre de la firma matriculado en la Cámara de Comercio bajo el número 664294-2 el establecimiento de comercio: **MAUNALOA SPA** Ubicado en la CR 12 C 58 45 de Cali. Renovó por el año 2006, Certifica: Actividad comercial: Construcción de piscinas, baños turcos, jacuzzis, etc. Construcción de obras civiles, etc. Suministros y venta de equipos para turcos, jacuzzis y piscinas. Que la Hacienda

Cali fue informado el 25 de julio del 2001 de la apertura del establecimiento de comercio 664294-2 **MAUNALOA SPA**. Que la secretaría de Salud fue informada también a la misma fecha e la apertura. De conformidad con el decreto 2150 e 1995 y la autorización impartida por la Superintendencia de Industria y Comercio la firma mecánica.

1.5 METODOLOGÍA

Para el logro de los objetivos propuestos del Plan de Mercadeo Estratégico, se observan las siguientes fases de desarrollo.

- **Fase 1 – Conceptualización.** En esta primera fase se detallan los conceptos significativos de la empresa para la realización del plan de mercadeo estratégico, tomando como base marcos de referencia teórico conceptual y legal que nos ayudará a tener claridad para el desarrollo total del plan.
- **Fase 2 – Información.** En esta fase se realiza la recolecta de información de la empresa como antecedentes y información del sector, ayudando analizar el marketing Mix de la empresa permitiendo la conceptualización del plan, logrando identificar fallas y oportunidades de la organización.
- **Fase 3 – Análisis Situacional.** Esta fase se encuentra dividida en cuatro partes de análisis: **Primera Parte:** Se realiza un análisis situacional interna, donde se especifican la empresa y su función, cual es su negocio, misión, visión y valores, que ayuden a conocer más la empresa, por ultimo se realiza una evaluación del desempeño interno (cuadro de evaluación). **Segunda Parte:** Se realiza un análisis situacional externo ó donde las variables económicas, sociales, culturales, tecnológicas y políticas, que intervienen con la empresa, ayudan a tener un análisis del medio ambiente competitivo de la organización. Se evalúa las barreras de entrada y productos sustitutos, los clientes potenciales y reales, por último se realiza una breve descripción de los competidores mas cercanos que serian en este caso American Pools y Aquapools. **Tercera Parte:** Se realiza el análisis de la participación del mercado. También se efectúa el planteamiento de nuevas

oportunidades, en donde estudia las alternativas, la selección y definición del mercado objetivo resultante del problema, por último se analizan los entornos micro y macro segmentación. **Cuarta Parte:** Se realiza un análisis Dofa de la empresa utilizando las 4C*s y las 4P*s para saber como se encuentra la empresa tanto internamente como externamente.

- **Fase 4 – Diagnóstico.** Se realiza un análisis completo del problema, formulación y justificación para identificar soluciones y oportunidades, después se señalan cuales son los objetivos generales y específicos para solucionar el problema identificado en el plan. Se establece el alcance - Cobertura geográfica - Población beneficiada, donde se formula la meta para lograr los anteriores objetivos, por último se analiza los factores claves de éxito del sector y la ventaja competitiva que posee la empresa frente a la competencia.

- **Fase 5 – Formulación de estrategias.** Esta fase se divide en dos partes: **Primera parte:** Se realiza una base de información teniendo en cuenta la información de la anterior fase (4). **Segunda parte:** Se analizan las opciones estratégicas en donde realizamos una esquematización de las estrategias corporativas y operativas, las seleccionamos, justificamos y planeamos las tácticas. Por ultimo se hace un mapa estratégico en donde se resume las estrategias corporativas y operativas.

- **Fase 6 – Gestión del plan.** En esta fase se indica la forma de realizar las estrategias antes propuestas, en donde se especifican la implementación, control, evaluación, índices de evaluación, plan de contingencia, presupuesto para la implementación de las estrategias, costos, resultados financieros y P&G.

- **Fase 7 - Conclusiones.** Se concluyen los resultados del plan de mercadeo estratégico, como lo realizamos, implementamos, controlamos, evaluamos el plan para lograr todos los resultados esperados. **Recomendaciones.** Se indica lo que se debe hacer, y como complemento para que funcione mejor el plan propuesto. **Cronograma de actividades.** Se establecen las actividades necesarias a ejecutar para cumplir el plan de mercadeo estratégico. **Bibliografía.** Se relacionan todos libros, páginas Web, revistas, periódicos, que se consultaron en la realización del anteproyecto.

2. FASE II INFORMACIÓN

2.1 ANTECEDENTES – HISTORIA

La empresa realizadora de piscinas en Vinyl Liner y concreto, Jacuzzis y Turcos, comercializadora de productos Americanos como: Liner, Equipos hidroneumáticos, Equipos de filtración de piscinas, Accesorios, Equipos de aseo y Spa; **“MAUNALOA SPA”**, legalmente constituida, nació en la ciudad de Cali en el año 2001, su nombre se originó gracias a un volcán situado en Hawai (Estados Unidos) es el volcán mas grande del mundo y siempre esta en actividad.

La empresa esta constituida por Daniel Meza García que es fundador y dueño, cuenta con un grupo de empleados que son los realizadores y colaboradores de las obras, según el producto o servicio a realizar, por el momento se está reestructurando el departamento de mercadeo, contabilidad y comercialización de la empresa, ya que esta se encuentra con un buen nombre entre sus clientes, logrando tener nuevas demandas.

La empresa esta ubicada en la Carrera 12c N 58-45 del barrio La Base TEL: 6809185, donde se encuentran las oficinas y bodega de los productos importados.

“MAUNALOA SPA” cuenta con un portafolio extenso de productos y servicios muy importantes para el sector de la recreación y Spa, gracias a su cumplimiento y responsabilidad ha generado en sus clientes muy buenas opiniones.

La empresa está dirigida a estratos 5 y 6, entidades como: empresarios, clubes, hoteles, moteles, ya que son los segmentos que adquieren estos productos y servicios (piscinas, turcos, jacuzzis, equipos, accesorios de aseo, mantenimiento, etc.).

Actualmente se encuentra realizando trabajos en Bahía Málaga “Buenaventura”, en el Lago Calima y el kilómetro 30, entre otros, como mantenimientos y venta de artículos especiales.

2.2 MATRIZ DE INFORMACIÓN

En esta fase se analiza toda la información del marketing Mix de la empresa (4P's y 4 C's) para conocer las falencias o problemas que tiene en la actualidad y así establecer estrategias de mercadeo eficaces.

2.2.1 Las 4 P's de la empresa. A continuación se realizará una descripción de las cuatro Pes (4P's) de la empresa “**MAUNALOA SPA**”, para conocer su portafolio de productos, plaza, promoción y precios.

○ **Producto.**

Tabla 2. Portafolio de Productos y Servicios

Piscinas	Baños Turcos	Jacuzzis	Servicios
Vinyl Liner Tamaños 3 Formas 19	4 Kilovatios	Fibra de vidrio Tamaño 3 Formas 7	Mantenimiento
Concreto Tamaños 3 Formas 19	6 Kilovatios	Concreto Tamaños 3 Formas 5	Venta de equipos
	8 Kilovatios		Accesorios
	10 Kilovatios		Asesorías
	12 Kilovatios		

La empresa maneja dos tipos de material de piscinas, concreto y Liner, pero el producto estrella de la empresa es el Liner, ya que es un estilo americano que es mas económico y resistente.

A continuación analizaremos por que es mejor utilizar piscinas en sistema Liner.

Tabla 3. Comparación entre Piscinas Concreto y Piscinas Liner

ÍTEM A COMPARAR	SISTEMA CONCRETO	SISTEMA LINER
▪TIEMPO DE INSTALACION	▪ 3 Meses con obras exteriores	▪20 a 30 días según diseño
▪GARANTIA	▪ 1 AÑO	▪20 AÑOS (MERLIN INDUSTRIES)
▪REMODELACION	▪Lenta, laboriosa, costosa. 1 a 2 meses	▪El cambio de la membrana de puede realizar en 48 horas
▪ACABADOS	▪Presupuestos restringidos debido al costo de cerámica	▪Gran variedad de diseños; el liner viene con cenefa decorada incluida
▪FILTRACIONES DE AGUA	▪Frecuentes, al punto que varias aseguradoras no expiden pólizas	▪Membrana es totalmente impermeable y de fácil mantenimiento
▪HIGIENE	▪Juntas de azulejos se convierte en criaderos de algas. Azulejos son peligro para los nadadores	▪El Duraliner viene con tratamiento antibacteriano y algicida y una protección para los rayos ultravioleta
▪COMPORTAMIENTO ESTRUCTURAL	▪Fisuras frecuentes	▪Excelente; adaptable a alteraciones del terreno. Membrana no se fisura por ser flexible
▪PRECIO	▪A 2.004 del orden de \$1.500.000 por metro lineal estructura	▪A 2.004 del orden de \$750.000 por metro lineal estructura
ÍTEM	SISTEMA LINER	SISTEMA CONCRETO
➤ Manufactura	✓ Normas NSPI/UL	✓ Filtro artesanal
➤ Tanque	✓ Termoplástico	✓ Fibra vidrio manual
➤ Base incorporada	✓ SI; previene inundación y corrosión equipo	✓ NO; obliga a base en concreto y sobrecostos
➤ Facilidad instalación	✓ Alta; posibilidad dosificador de cloro	✓ Menor; requiere base en concreto y pernos anclaje
➤ Acabado	✓ Excelente	✓ Regular
➤ Trampa de cabellos	✓ Panorámica; excelente volumen	✓ Normal
➤ Precio	✓ Muy competitivo	✓ Normal
➤ Tipo Sistema	✓ “self priming”; mayor vida motobomba	✓ No autocebante
➤ Motobomba	✓ Maxim, muy silenciosa	✓ Generalmente ruidosas
➤ Eficiencia energía	✓ Alta por eficiencia hidráulica patentada	✓ Menor
➤ Eficiencia Filtración	✓ Diseñada para máxima exposicion del agua a la arena; mayor volumen	✓ Menor
➤ Garantía	✓ Tanque 10 años	✓ 3 – 12 meses

Fuente: MEZA GARCÍA, Daniel. Gerente, Información Interna de la Empresa MAUNALOA SPA. Santiago de Cali, 2004 – 2007. Trabajo Word.

En la actualidad los precios han cambiado muy poco desde el 2004, por la variación del dólar, en el 2007 el metro lineal estructural de una piscina en concreto es de \$ 1.800.000 mil pesos y el metro lineal estructural de una piscina Liner es de \$ 800.000 mil pesos, como podemos observar la diferencia es de \$ 1.000.000 de pesos, lo cual se demuestra la rentabilidad de las piscinas de tipo Americano.

Liner: Es una membrana de vinilo de alta resistencia a la tracción y compresión la cual adopta la forma de la piscina. Es resistente a la radiación ultravioleta y tiene una protección algicida y antibacteriana, la garantía de fabrica son 20 años prorata .Viene disponible en una gran variedad de diseños y formas.

- Representan a MERLIN INDUSTRIES, INC N.Y USA.
- Miembro de la APSP The association of Pool & Spa Professionals

Piscinas Liner: Las piscinas en liner de vinilo son un desarrollo tecnológico norteamericano, que ocurrió ante la situación del constante daño de piscinas por las bajas temperaturas del invierno y altas temperaturas del verano que con mucha frecuencia fracturaban el concreto. En COLOMBIA nuestra mayor dificultad se origina en el hecho de estar en una zona sísmica de alto riesgo cercana a la placa de NAZCA y con numerosas fallas geológicas a lo largo y ancho del territorio nacional. Adicionalmente cualquier ingeniero curtido en las lides del concreto sabe que existen numerosas causas técnicas por las cuales las piscinas pueden presentar fugas:

- Juntas frías generadas durante la fundición
- Calor de hidratación que genera microfisuras
- Asentamiento del suelo diferenciales
- Esfuerzos causados por movimientos sísmicos

Figura 1. Producto estrella de maunaloa spa Km. 30 el Carmen



Figura 2. Condominio Gualanday Ciudad Jardín



Piscinas concreto: Es el sistema tradicional en nuestra cultura, en la actualidad no tiene mucha demanda.

Figura 3. Hotel Tardes de Paris



Figura 4. Club de Pesca Vijas



Baño turco: Combinación de agua y vapor, constituida de unas resistencias y una válvula solenoide, cuando hace circuito con los contactores se recalienta el agua y se convierte en vapor.

Según las medidas de un cuarto ancho*alto*largo se verifica de cuantos kilovatios se necesita el equipo.

Figura 5. Ciudad Jardín Condominio La Escalera



El equipo consta de:

- 1 tanque calibre 14
- 1 tarjeta electrónica
- 2 sensores de nivel alto-bajo
- 1 válvula solenoide
- 1 contactor de 25 amperios
- 1 resistencias sumergibles de ½ pulg
- 1 switch de encendido –apagado
- Bombillos pilotos
- Pintura de poliuretano

Jacuzzi: Es un sistema que trabaja (hidroair) que se utiliza como hidromasaje, consta de un trabajo en conjunto con agua y aire, se maneja la presión con los controles que hay en cada dos hidrojet, para que tenga un buen flujo y presión de agua.

Para uso adicional se encuentra el Blower (burbujas) este solo maneja aire, viene de 1 caballo HP o 2 caballos HP.

Calentador de paso es otro equipo adicional, este trabaja con inyección del jacuzzi, para así poder tener un óptimo funcionamiento de calentamiento de agua.

Figura 6. Motel Deseos vía vieja yumbo



El equipo consta de:

- 1 electro bomba de 3.5 hp a 220 volt piraña
- 1 blower importado de 2hp
- 1 rejilla de fondo de succión y secado
- 4 controles de aire de 1 pulgada
- 8 hidrojets de venture ajustable de 1 – ½ pulgada
- 1 manguera hit hot presión e 1 ½ pulgada
- 1 manguera hit hot de 1 pulgada
- 4 llaves de cierre rápido de 1 ½ pulgada
- 1 aro de bronce
- 1 caja de andén
- 1 nicho de fibra de vidrio
- 1 pegantes y limpiador

- **Concreto:** El Jacuzzi en concreto se puede realizar internamente o externamente, en una finca, casa, club, etc. ya que es más resistente al medio ambiente.
- **Fibra de vidrio:** El Jacuzzi en fibra de vidrio se utiliza solo para interiores, ya sea en baños o partes especiales para este tipo de producto, por que es delicado y el medio ambiente lo puede afectar.
- **Plaza.** La empresa distribuye sus productos y servicios en las principales ciudades del Valle del Cauca, distribuidos según la importancia de mercado para la organización.
- Cali 45%, Buenaventura 35% El kilómetro 30 10%, Palmira 5%, Cerrito 5%.
- **Promoción.**

Publicidad: MAUNALOA SPA en el momento no cuenta con una estrategia publicitaria establecida, ya que apenas se encuentra organizando el departamento de mercadeo. La empresa solo tiene un aviso en las páginas amarillas, que ayuda a ser más conocida y solicitada por nuevos clientes.

Figura 7. Aviso paginas amarillas



Promociones: MAUNALOA SPA no tiene promociones en este momento, solo ajustes de precios según el cliente.

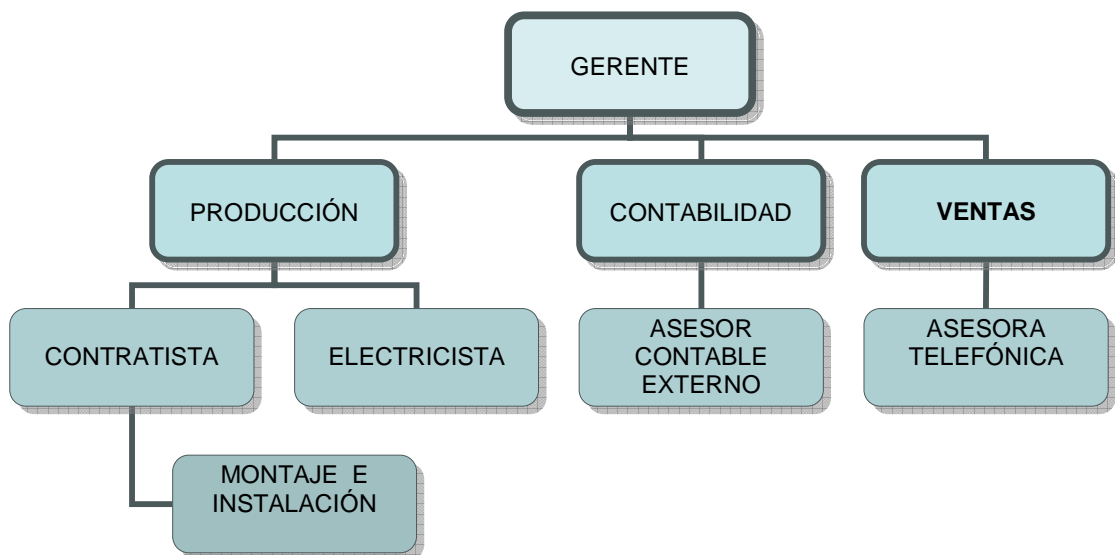
Relaciones públicas: MAUNALOA SPA no maneja en este momento un plan de relaciones públicas.

Fuerza de ventas: MAUNALOA SPA en la parte comercial, cuenta con un asesor que brinda la ayuda al cliente por medio del teléfono, cuando el cliente solicita algún producto o servicio. Por otro lado el dueño de la empresa maneja personalmente todas las ventas y servicios que brindan la empresa.

o **Precio.** **MAUNALOA SPA** maneja las siguientes modalidades de pago: contado, cheques posfechados y crédito según la deuda y el tipo de producto. El precio de los productos y servicios varían mucho según el trabajo realizado o el tipo cliente.

2.2.2 Las 4 C's de la empresa "MAUNALOA SPA". A continuación se realizará una descripción de las cuatro ces (4PC's) de la empresa "**MAUNALOA SPA**", para conocer su compañía, clientes, competencia y clima.

Figura 8. Compañía (Organigrama)



Fuente: MEZA GARCÍA, Daniel. Gerente, Información Interna de la Empresa MAUNALOA SPA. Santiago de Cali, 2005. Trabajo Word.

GERENTE: Dueño de la empresa, es quien dirige y supervisa todas las actividades de la empresa. (Daniel Meza García)

PRODUCCIÓN: La producción de la empresa se compone de contratistas (Se contrata según el trabajo o servicio a realizar), el electricista está contratado directamente con la empresa igual que los dos encargados del montaje e instalación de los equipos.

CONTABILIDAD: La empresa solicita externamente los servicios de un asesor contable, maneja la contabilidad de la empresa y todos los casos en donde se necesita un contador.

VENTAS: Las ventas de la empresa se operan por medio del gerente y de una asesora la cual maneja todas las ventas de los productos y servicios por teléfono, y esta a su vez informa al gerente. No hay una orientación al mercado y por lo tanto carece de estrategias y tácticas formales.

○ **Clientes.** Los clientes reales de la empresa son de estratos 5 y 6, los cuales están representados ha continuación, con su correspondiente participación porcentual dentro de la empresa:

Tabla 4. Clientes

CLIENTES	PORCENTAJE
Empresarios	30%
Clubes	25%
Hogares	25%
Hoteles	10%
Moteles	10%

Fuente: MEZA GARCÍA, Daniel. Gerente, Información Interna de la Empresa MAUNALOA SPA. Santiago de Cali, 2006. Trabajo Word.

Por que son el tipo de clientes, que tienen el poder adquisitivo para obtener los productos y servicios que brinda la empresa (piscinas Liner y Concreto, Jacuzzis, Turcos y accesorios).

- **Competencia.** Existen 27 empresas realizadoras de piscinas, baños turcos y Jacuzzis (ver anexo C, lista de competidores).

Los principales competidores son:

Aquapools: Es una competencia muy fuerte que tiene 25 años de experiencia, maneja con escasa diferencia los mismos productos y servicios de “**MAUNALOA SPA**”, tiene en proceso la certificación ISO 9001 a la calidad, esto conlleva a ser una amenaza ya que por tener mas experiencia, los clientes potenciales creerán que es una empresa mejor.

Figura 9. Aviso paginas amarillas Aquapools



AMERICAN POOLS: Utiliza el sistema de piscinas en estilo americano y su portafolio es igual al de nuestra empresa, tiene 8 años de experiencia en el mercado y obviamente tiene mas acogida por ser una empresa mas conocida que la nuestra.

Figura 10. Aviso paginas amarillas Americans Pools



- **Clima ó Entorno.**

Clima interno. “**MAUNALOA SPA**” es una empresa que tiene un clima interno muy acogedor, donde sus pocos empleados se sienten como en familia, ya que siempre se piensa en el recurso humano que es la imagen de la empresa externamente, aunque en este caso su RH es más operativo que administrativo.

⇒ **Clima externo.**

- **Económico:** Lo afecta la tasa de cambio del dólar, por tener materia prima importada.
- **Social:** La empresa con sus productos brinda alternativas para mejorar el bienestar, la salud y tener mucha diversión.
- **Cultural:** Afecta a la empresa a nivel cultural, ya que la mayoría de personas no obtienen este servicio en sus hogares, que es uno de nuestros mercados objetivos, sino en partes externas donde se brinda el servicio de recreación o Spa. También culturalmente siempre ha fabricado piscinas en concreto, no en estilos americanos.
- **Tecnológico:** La empresa está pendiente de los adelantos tecnológicos y en lo posible adquirirlos o adaptarlos a su sistema.
- **Político:** Lo afectan los resultados de las políticas de gobierno.

2.3 ENFOQUE AL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

“MAUNALOA SPA” actualmente se está reestructurando el departamento de mercadeo, por que el anterior carecía de personal calificado y experimentado en el área, igualmente carecía de un plan de estrategias y tácticas bien establecidas y definidas, lo que ha causado que la empresa desperdicie oportunidades de mercado.

3. FASE III ETAPA DE ANÁLISIS

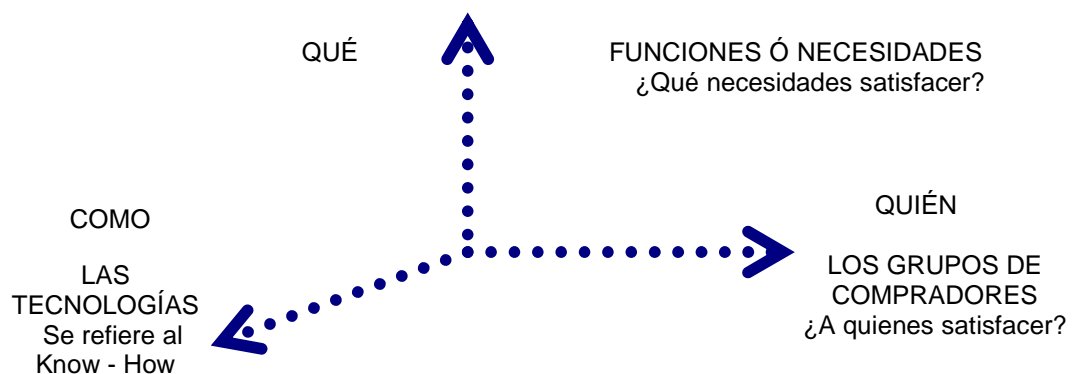
3.1. ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO

Se realiza un análisis situacional interno, donde se especifican la empresa y su función, cual es su negocio, misión, visión y valores, que ayuden a conocer más la empresa, por ultimo se realiza una evaluación del desempeño interno (cuadro de evaluación).

3.1.1 La empresa y su función. “**MAUNALOA SPA**” es una empresa dedicada a la fabricación de piscinas en vinyl liner y concreto, baños turcos, jacuzzis, venta de accesorios y Spa, se encuentra dirigido al sector de salud y la recreación.

3.1.2 Definición del Negocio. El negocio de “**MAUNALOA SPA**” se caracteriza principalmente en la elaboración de Piscinas liner Americanas, Jacuzzi en concreto, baños turcos, obras civil, acabados, venta de equipos de filtración y accesorios.

Figura 11. Negocio Actual



Fuente : LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. 3 ed. Madrid: MC Graw Hill, 1995. p. 186

QUÉ: Funciones ó Necesidades

- Recreación y Salud

A QUIÉN:

- El tipo de clientes que compran los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 5 y 6.
- Entidades como: empresarios, clubes, hoteles, moteles, y hogares que busquen este tipo de productos y servicios.

CÓMO: Las Tecnologías

- Materia Prima Importada
- Tecnologías Americana
- Piscinas en Liner y concreto, Jacuzzis, Baños Turcos, Accesorios y asesorías
- Garantía 20 años prorrateada

3.1.3. Misión. “MAUNALOA SPA” en la actualidad no ha diseñado una Misión. (Misión propuesta ver anexo E)

3.1.4. Visión. “MAUNALOA SPA” en la actualidad no ha diseñado una Visión. (Visión propuesta ver anexo F)

3.1.5. Valores.

- Nuestros clientes son nuestra razón de ser y por lo tanto deben recibir una excelente proposición de valor en todas nuestras instalaciones.
- Siempre representaremos bien los intereses de nuestros clientes, quienes nos han dado un voto de confianza.
- La innovación permanente es nuestra única constante y deberá traducirse en beneficios para nuestros clientes.
- Siempre seleccionaremos los mejores proveedores y nuestra mano de obra será altamente calificada.
- Honraremos nuestras obligaciones con nuestro país Colombia, nuestros colaboradores y comunidad.
- Consideramos que la presentación es una dimensión irrenunciable de la calidad.

3.1.6. Evaluación del desempeño interno. Se realiza una matriz de evaluación del desempeño interno, donde se analizan cada una de las actividades principales dentro de la organización, que ayudan a su buena o mala labor.

En el cuadro calificaremos cada una de las actividades de 1.5 a 5.0 de la empresa.

Tabla 5. Calificaciones

Calificación	Significado
5.0	Sobresaliente
4.5	Notable
4.0	Bien
3.5	Satisfactorio
3.0	Suficiente
2.5	Insuficiente
2.0	Deficiente
1.5	Malo

Fuente: Código de ética de la Universidad Autónoma. Cali, 2007. p. 35

Después se justificara la calificación y por ultimo realizaremos recomendaciones adicionales según la justificación planteada.

Tabla 6. Evaluación del desempeño interno

ASPECTO	PE	CL	PE. PO	JUSTIFICACIÓN	RECOMENDACIONES
ORGANIZACIÓN LEGAL	0.10	5.0	0.5	Legalmente constituida por la cámara y comercio de Cali con el registro N° 664294-2.	
ORGANIZACIÓN FUNCIONAL	0.04	2.0	0.08	No existe un manual adecuado de funciones para el personal de la organización.	Implementar un manual de las funciones de cada uno de los empleados.
RECURSO HUMANO	0.06	2.0	0.12	Cuenta con un recurso humano profesional calificado en la parte operativa, ya que en la parte administrativa se está realizando una reestructuración para que sea más eficiente.	Capacitar nuevos empleados, para tener un mejor desempeño laboral tanto en la parte operativa como administrativa de la empresa.
RECURSO FINANCIERO	0.07	3.0	0.21	La única persona que aporta en la empresa capital es el dueño, no tiene ningún tipo de socios. A veces cuando es necesario se realizan préstamos por medio de entidades bancarias.	Se debe investigar otras posibilidades de inversión financiera, sin necesidad de inversión de nuevos socios, para que la empresa tenga siempre un recurso financiero sostenible, para cualquier calamidad.
RECURSO TECNOLÓGICO	0.08	4.0	0.32	MAUNALOA SPA maneja insumos importados de EU, por medio de KOOLL Importaciones que son los representantes exclusivos de Equipos para las piscinas y Spa en Colombia (Pentair Water Pool)	Estar siempre investigando las últimas tendencias en Piscinas y Spa.

				and Spa). Su mano de obra también es altamente calificada y maneja muy buenas tecnologías, para la elaboración de todos los productos y servicios prestados por la empresa.	
INFRAESTRUCTURA	0.07	3.0	0.21	La empresa tiene sus oficinas en la ciudad de Cali, las operaciones se realizan en el lugar donde se ejecutará el producto o servicio, según desee el cliente.	
DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	0.08	4.0	0.32	“MAUNALOA SPA” se caracteriza principalmente en la elaboración de Piscinas liner Americanas, Jacuzzis en concreto, baños turcos, obras civil, acabados, venta de equipos de filtración y accesorios.	
ORIENTACIÓN AL CLIENTE	0.08	4.0	0.32	El cliente es una parte fundamental para la empresa, ya que es quien brinda la posibilidad de nuevas oportunidades de mercado, el servicio al cliente es fundamental	Implementar óptimamente el plan de mercadeo estratégico, para atraer nuevos clientes y así tener un mejor servicio.
MACRO SEGMENTACIÓN	0.07	3.0	0.21	La empresa cubre algunas zonas del Valle del Cauca como Cali 45%, Buenaventura 35% El kilómetro 30 10%, Palmira 5%, Cerrito	Implantar nuevas estrategias para acoger nuevos mercados tanto regional como nacionalmente.

				5% de participación.	
MICRO SEGMENTACIÓN	0.07	3.0	0.21	El tipo de clientes que compran los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 5 y 6, entidades como: empresarios, clubes, hoteles, y moteles, ya que son ellos los que podrán satisfacer sus necesidades y deseos con respecto a este tipo de productos y servicios. Como piscinas en liner y concreto, jacuzzis, baños turcos, obras civiles, acabados y servicios.	
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	0.04	2.0	0.08	Tiene una base de datos de todos sus clientes. También cuenta con varias líneas telefónicas móvil para cualquier eventualidad.	Implementar una pagina Web para que todos los clientes reales y potenciales, tengan la posibilidad de conocer más la empresa. Obtener un paquete contable eficaz para tener más claridad en todo lo relacionado con lo contable y financiero.
MERCADO OBJETIVO	0.08	4.0	0.32	Personas de estratos 5 y 6, entidades como: empresarios, clubes, hoteles, y moteles que busquen este tipo de productos y servicios.	Implementar correctamente estrategias que permitan atraer nuestro mercado objetivo eficazmente, así se podrá conquistar nuevos clientes.
INFORMACIÓN DE LAS 4 PS DE LA EMPRESA	0.08	4.0	0.32	PRODUCTO fabrica piscinas en liner principalmente,	MAUNALOA SPA con la implementación del plan de mercadeo se

		3.0	<p>maneja 4 líneas de productos que son piscinas en liner y concreto, baños turcos y jacuzzis, además es comercializadora de equipos y accesorios para piscinas y Spa</p> <p>PRECIO El precio de los productos y servicios varían mucho según el trabajo realizado o el tipo cliente. Sus precios son muy competitivos en el mercado.</p>	<p>mejorara cada una de las 4 P's. Realizar promociones para motivar a los clientes y conquistar nuevos prospectos. Implementar estrategias de distribución en todo el Valle del Cauca para obtener mayor cobertura.</p>
		1.0	<p>PROMOCIÓN En el momento no cuenta con una estrategia promocional establecida, ya que apenas se encuentra organizando el departamento de mercadeo. La empresa solo tiene un aviso en las páginas amarillas, que ayuda a ser más conocida y solicitada por nuevos clientes.</p>	
		3.0	<p>PLAZA La empresa distribuye sus productos y servicios en las ciudades principales del Valle del Cauca con la siguiente participación en la empresa: Cali 45%, Buenaventura 35% El kilómetro 30 10%, Palmira 5%, Cerrito 5%.</p>	

INFORMACIÓN DE LAS 4 C's DE LA EMPRESA	0.08	4.0	0.32	COMPAÑÍA Es una empresa legalmente constituida, tiene su organigrama CLIENTES Segmentos 5 y 6 entidades como: Empresarios, clubes, hoteles y moteles, que busquen este tipo de productos y servicios COMPETENCIA Existe 27 empresas en el mercado, la competencia directa es: AMERICAN POOLS Y Aquapools. CLIMA Ó ENTORNO Es una empresa que tiene un clima interno muy acogedor, donde sus pocos empleados se sienten como en familia, ya que siempre se piensa en el recurso humano que es la imagen de la empresa externamente, aunque en este caso su RH es más operativo que administrativo.	
TOTAL	1.0		PESO PONDERADO TOTAL 3.42		

De acuerdo a la tabla 4 de análisis podemos observar que el desempeño interno de la empresa es bueno ya que su peso ponderado es de 3.42.

Los aspectos principales que se deben mejorar internamente de la empresa son: Organización Funcional, Recurso Humano, Sistemas de Información y Promoción, ya que son las variables menos fuertes o que necesitan implementación en la empresa.

El tipo de problema interno que se detecta principalmente es la falta de organización de un departamento de Mercadeo y Recurso Humano eficiente que ayude a la empresa a un crecimiento interno eficaz.

Peso: se asigna una numeración a cada una de las áreas internas de la empresa, según la importancia que la organización le otorgue a cada uno de los aspectos a evaluar, el cual la suma final de la calificación del peso unitario debe dar 1.0.

Calificación: es una numeración que se asigna a cada una de las áreas internas de la empresa, según como lo considere apropiado el gerente y según lo que hayan investigado las estudiantes.

Peso Ponderado: es la multiplicación del peso unitario por la calificación unitaria; se realiza para conocer cual es la evaluación del desempeño interno del área evaluada.

Peso Ponderado Total: es la suma del peso ponderado unitario; se realiza para conocer cual es la evaluación interna de la empresa en la actualidad.

3.2 ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO

Se realiza un análisis situacional externo en donde las variables económicas y sociales, cultural, tecnológica que intervienen con la empresa, ayudan a tener un análisis del medio ambiente competitivo de la organización. Se evalúa las barreras de entrada y productos sustitutos, los clientes potenciales y reales, la participación de mercado, por ultimo se realiza una breve descripción de los competidores mas cercanos que serian en este caso American Pools y Aquapools.

3.2.1 Análisis del medio ambiente externo. Se especifica cada una de las variables externas que afectan al sector de las Piscinas y Spa.

- o **Económico.** La variabilidad del dólar es una variable clave que afecta al sector, ya que el 90% de los insumos para la elaboración de los productos, son importados.

En la actualidad con la caída del dólar las importaciones han salido muy favorables para la empresa y el sector.

La mayor parte de las operaciones financieras y de comercio exterior que realiza Colombia, se hacen bajo la órbita del dólar. Poco menos de la mitad del comercio se hace con Estados Unidos y otra proporción significativa con otros países, pero siempre en dólares.

Esa es la razón por la cual la relación entre el peso y el dólar es tema de controversia diaria y el motivo de preocupación por la apreciación de la moneda local frente a la divisa patrón, la cual en los últimos cuatro años ha llegado a cerca de 30 %. En el caso de las Exportaciones².

○ **Social.** Las piscinas y todo los accesorios Spa son una alternativa muy deseable por muchos ciudadanos, sobre todo para las personas de estratos 5 y 6, lo cual son nuestro mercado objetivo, ya que estos productos brindan un alternativa para mejorar el bienestar y la salud, también brindan diversión y unión entre amigos y familiares.

En el caso de los clubes, hoteles y moteles, es una forma de relajación y diversión que toman los clientes para tener muchas experiencias. Obviamente son una fuente de ingresos muy favorables para sus dueños.

○ **Cultural.** En Colombia siempre se ha manejado la fabricación de piscinas en concreto, pero ahora estamos utilizando piscinas en estilos americanos, que son más económicas y su fabricación es mucho más rápida, lo cual brinda la posibilidad de obtener más clientes en menores tiempos.

Además en la cultura Colombiana la mayoría de personas no obtienen piscinas ni servicios Spa en sus hogares, este es uno de nuestros principales mercados objetivos. Este tipo de clientes buscan partes externas donde se brinda el servicio de recreación ó Spa públicos.

○ **Tecnológico.** El sector siempre debe estar informado y en la actualidad con todas las nuevas tecnologías en el sector de Piscinas, Baños Turcos, Jacuzzis, artículos y accesorios Spa, ya que los estilos americanos tienen mucha evolución tecnológica, por la moda y la competencia, tanto en producción, mano de obra como servicio al cliente.

○ **Político.** La Ley 9 de 1979, por la cual se dictan medidas sanitarias, establece la normatividad general que deben cumplir los establecimientos de diversión pública en general, y específicamente la relacionada con la forma como deben funcionar las piscinas.

² Análisis económico [en línea]. Santafé de Bogotá: Portafolio, 2007. [consultado 17 de febrero del 2007]. Disponible en Internet: www.portafolio.com

Precisamente uno de sus artículos establece que: "Todo establecimiento con piscinas o similares para diversión pública, deberá tener personas adiestradas en la prestación de primeros auxilios y salvamento de usuarios, así mismo, dispondrá de un botiquín para urgencias".

El Viceministro de Turismo extendió una invitación a las autoridades sanitarias de los 32 Departamentos, para que den prioridad al tema de la seguridad que deben ofrecer a los usuarios los distintos lugares turísticos y de recreación dotados de piscinas y otras atracciones que implican riesgos y, por lo tanto, cuidados especiales, para evitar cualquier tipo de tragedias³.

3.2.2 Análisis del medio ambiente competitivo. En el siguiente tabla analizaremos cual es la participación de mercado de la empresa y de la competencia, para conocer como estamos en el mercado.

Tabla 7. Participación de mercado

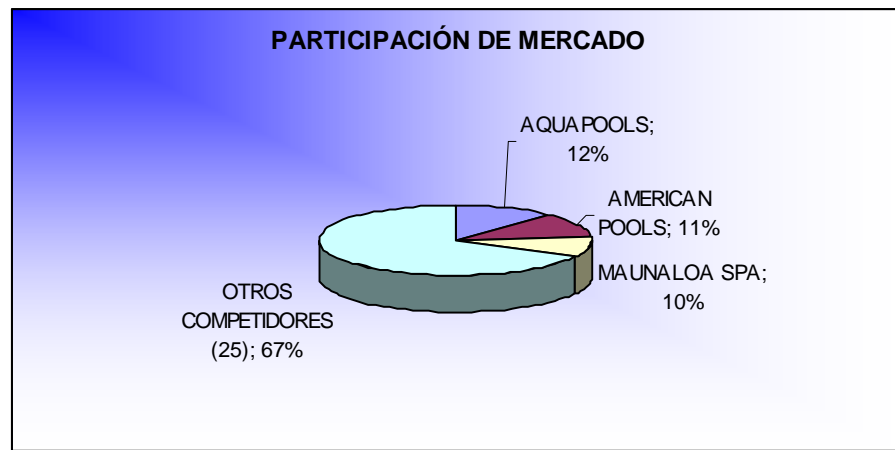
EMPRESAS	PROMEDIO VENTAS AÑO 2006	% PARTICIPACIÓN DE MERCADO
AQUAPOOLS	\$ 1.983.103	0.12%
AMERICAN POOLS	\$ 1.807.484	0.11%
MAUNALOA SPA	\$ 1.566.550	0.10%
OTROS COMPETIDORES (25)	\$ 11.539.827	0.67%
TOTAL SECTOR	\$ 16.896.967	100%

Fuente: MEZA GARCÍA, Daniel. Gerente, Información Interna de la Empresa MAUNALOA SPA. Santiago de Cali, 2006. Trabajo Word.

Nota: Las cifras de la tabla están estimadas en miles de millones de pesos.

³ CARTA del Viceministro de Turismo a Secretarios de Salud, Ministerio de Comercio Industria y turismo. Santafe de Bogotá, 30 de enero de 2007.

Figura 12. Grafica de participación



Como se puede observar la empresa con mayor participación es Aquapools 12%, seguida por American pools 11%, entre las tres empresas la diferencia que se encuentra es relativamente poca, lo que indica que el mercado es bastante competido entre las tres empresas mencionadas.

Otros competidores que suman 67% de participación, esta constituido por 25 empresas pequeñas, lo que da un promedio de 2.68% de participación, para cada una de ellas.

3.2.3 Descripción de la competencia. En el siguiente cuadro analizaremos las dos competencias más importantes para la empresa (American Pools y Aquapools).

Tabla 8. Comparación de la competencia

EMPRESAS	MAUNALOA SPA	AMERICAN POOLS	AQUAPOOLS
PRODUCTOS	Piscinas en Liner y concreto, Turcos, Jacuzzis en fibra de vidrio y concreto, equipos	Piscinas en Liner y concreto, Jacuzzis, Equipos,	Piscinas en liner y concreto, Tanques de agua, Impermeabilizaciones con

	de filtración y accesorios	Accesorios y Químicos	geomembranas y plantas de tratamientos de agua
PLAZA	Estratos 5 y 6 Valle del Cauca Clubes, Hoteles, Moteles y Hogares	Estratos 5 y 6 Valle del Cauca Clubes, Hoteles, Moteles y Hogares	Estratos 5 y 6 Valle del Cauca Clubes, Hoteles, Moteles y Hogares
PROMOCIÓN ⇒ Publicidad ⇒ Promociones ⇒ Relaciones Publicas ⇒ Fuerza de Ventas	En este momento la empresa no cuenta con una estrategia promocional. Solo tiene un aviso en las paginas amarillas	La empresa no cuenta con una estrategia promocional por el momento, solo se encuentra en las paginas amarillas	La empresa tiene una página Web. www.aquapools-inc.com , que ayuda a promocional sus productos y cuenta con un aviso muy llamativo en las paginas amarillas.
PRECIO	Por debajo de la competencia	Costosos	Costosos
COMPAÑÍA	Legalmente constituida	Legalmente constituida	Legalmente constituida
CLIENTES	Estratos 5 y 6 Entidades	Estratos 5 y 6 Entidades	Estratos 5 y 6 Entidades
COMPETENCIA	28 empresas, competencia directa American pools, Aquapools	Maunaloa Spa, Aquapools	American pools, Maunaloa Spa
CLIMA O ENTORNO	Muy acogedor, como en familia	En los últimos años a tenido problemas de incumplimiento de contratos.	En la actualidad se encuentra demandada por contratos

La competencia de la empresa en la actualidad no se encuentra en su mejor tiempo, ya que se encuentran demandadas por incumplimiento de contrato, esto les ha ayudado a fortalecerse y acoger clientes que antes tenía la competencia.

3.2.4 Barreras de entrada. En este sector no existen barreras de entrada ya que los productos no requieren tanta diferenciación. Aunque en la actualidad podría ser una barrera de entrada las políticas de gobierno, por la seguridad de las piscinas.

3.2.5 Productos sustitutos. En la actualidad no existen productos sustitutos que puedan afectar el mercado.

3.2.6 Análisis de clientes / usuarios actuales y potenciales. El tipo de clientes que compran o podrían comprar los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 5 y 6 e instituciones como, empresarios, clubes, hoteles y moteles, del mismo nivel socio-económico, ya que son ellos los que satisfacen sus necesidades y deseos con respecto a este tipo de productos y servicios, como piscinas en liner y concreto, jacuzzis, baños turcos, obras civiles, acabados y servicios especializados.

3.2.7 Evaluación del desempeño Externo de la empresa y la competencia. En la tabla se califica cada una de las actividades externas de la empresa de 0.0 a 5.0. Igual que en el punto (3.1.6).

Tabla 9. Evaluación del desempeño externo MAUNALOA SPA

ASPECTO	PESO	CF	PESO PON	JUSTIFICACIÓN	RECOMENDACIONES
FORTALEZA DE LA COMPETENCIA	0.20	4.0	0.8	Tiene más tiempo en el mercado. La norma ISO 9007: 2000 en curso (Aquapools) Tiene Pagina Web	Implementar estrategias para obtener la ISO. Realizar pagina Web para que sus clientes potenciales y reales conozcan la empresa
DEBILIDADES DE LA COMPETENCIA	0.18	3.0	0.54	Conocimiento de incumplimientos de contratos y demandas de los clientes Realización de productos que resultan averiados	Mantener siempre calidad, garantía y cumplimiento con todas las obras y servicios, para que siempre nuestros clientes manejen una excelente imagen de la empresa
COMPETIDORES POTENCIALES Barreras de entrada Productos sustitutos	0.16	2.0	0.32	El sector de Piscinas es difícil tener una posición en el mercado, ya que sus productos no son comunes (exclusivos) en los clientes, pero cualquier personas con poder adquisitivo puede adquirir una empresa. Por el momento la empresa no tiene barreras de entrada ni productos sustitutos. Pero en un futuro las políticas de gobierno podrían afectar la industria por razones de seguridad.	Implementar estrategias que ayuden a fortalecer la empresa y el sector, para que después los competidores potenciales tomen fuerza y mercado.
CLIENTES	0.26	5.0	1.3	Las relaciones con los clientes son excelentes, esto ha logrado que la empresa crezca en ventas poco a	Mantener siempre un excelente al cliente, ya que este es el éxito de la empresa

				poco.	
CLIMA ORGANIZACIONAL EXTERNO Económico Político Social Tecnológico	0.20	3.0	0.6	Aunque no tiene mucho tiempo en el sector, cuenta con mucha experiencia laboral. Las variables externas son muy importantes para la empresa y su crecimiento	Se debe realizar una organización administrativa empezando por la realización de una visión, misión y objetivos. Implementando todo el plan de mercadeo estratégico, para que así el clima organizacional externo sea mejor utilizado desde a dentro de la empresa
TOTAL / TOTAL PESO P.D.	1.00		3.56		

Con el análisis de la tabla 7 de la evaluación del desempeño externo, se observa que la competencia no es una amenaza demasiado grande para la empresa ya que el excelente servicio al cliente, han ayudado a obtener clientes que antes eran de la competencia.

Una diferenciación relevante es que Aquapools tiene la norma ISO en Curso y eso en clientes potenciales, brinda seguridad y calidad, además de tener página Web.

De acuerdo al cuadro de análisis podemos observar que el desempeño externo de la empresa es bueno ya que su peso ponderado es de 3.56

Los aspectos principales que se deben mejorar externamente de la empresa son: Competidores Potenciales, ya que el sector esta expuesto a cualquier persona con poder de adquisición.

El tipo de problema externo que se detecta principalmente es la competencia potencial, ya que cualquier persona con poder adquisitivo puede entrar al mercado.

Peso: se asigna una numeración a cada una de las áreas internas de la empresa, según la importancia que la organización le otorgue a cada uno de los aspectos a evaluar, el cual la suma final de la calificación del peso unitario debe dar 1.0.

Calificación: es una numeración que se asigna a cada una de las áreas internas de la empresa, según como lo considere apropiado el gerente y según lo que hayan investigado las estudiantes.

Peso Ponderado: es la multiplicación del peso unitario por la calificación unitaria; se realiza para conocer cual es la evaluación del desempeño interno del área evaluada.

Peso Ponderado Total: es la suma del peso ponderado unitario; se realiza para conocer cual es la evaluación interna de la empresa en la actualidad.

Tabla 10. Evaluación del desempeño externo AMERICAN POOLS

ASPECTO	PESO	CF	PESO PON	JUSTIFICACIÓN	RECOMENDACIONES
FORTALEZA DE LA COMPETENCIA	0.20	4.5	0.9	AQUAPOOLS tiene más tiempo en el mercado. La norma ISO 9007: 2000 en curso (Aquapools). AQUAPOOLS tiene Pagina Web. MAUNALOA SPA tiene precios más competitivos.	Implementar estrategias para obtener la ISO. Realizar pagina Web para que sus clientes potenciales y reales conozcan la empresa. Realizar promociones o descuentos especiales, para enfrentar los precios de la competencia.
DEBILIDADES DE LA COMPETENCIA	0.18	3.5	0.63	MAUNALOA SPA tiene menos tiempo en el mercado.	Mantener los clientes reales cómodos con la empresa, con precios rentables, cumplimiento y mejor calidad.
COMPETIDORES POTENCIALES Barreras de entrada Productos sustitutos	0.16	2.0	0.32	El sector de Piscinas es difícil tener una posición en el mercado, ya que sus productos no son comunes (exclusivos) en los clientes, pero cualquier personas con poder adquisitivo puede adquirir una empresa. Por el momento la empresa no tiene barreras de entrada ni productos sustitutos. Pero en un futuro las políticas de gobierno podrían afectar la industria por razones de seguridad.	Implementar estrategias que ayuden a fortalecer la empresa y el sector, para que después los competidores potenciales tomen fuerza y mercado.
CLIENTES	0.26	4.0	1.04	Actualmente la empresa ha tenido	Mejorar las relaciones con los clientes, por

				problemas con los clientes por incumplimiento de contratos.	medio de nuevos contratos, comprometiéndose a entregar cumplidamente.
CLIMA ORGANIZACIONAL EXTERNO Económico Político Social Tecnológico	0.20	3.5	0.7	Tiene tiempo en el sector, cuenta con experiencia en el mercado. Las variables externas son importantes, para conocer mejor el mercado.	Se debe realizar una investigación, tanto interna como externa, para conocer en profundidad cuales son las falencias que tiene principalmente la empresa.
TOTAL / TOTAL PESO PONDERADO	1.00		3.59		

Como podemos observar en la tabla 8. AMERICAN POOL tiene un desempeño externo satisfactorio ya que su promedio ponderado total fue de: 3.59

Pero no es una competencia demasiado fuerte, ya que debemos tener en cuenta, que aunque su calificación en los clientes fue de 4.0, ha tenido problemas por incumplimientos e contratos y ese problema a corto y largo plazo puede traer muchos inconvenientes, por que sus cliente se pueden ir a la competencia.

También los competidores potenciales son una amenaza latente, ya que cualquier persona con poder adquisitivo puede tener una empresa de este sector.

A continuación se dará una explicación de cómo se maneja la calificación y ponderación de la empresa externamente:

Peso: se asigna una numeración a cada una de las áreas internas de la empresa, según la importancia que la organización le otorgue a cada uno de los aspectos a evaluar, el cual la suma final de la calificación del peso unitario debe dar 1.0.

Calificación: es una numeración que se asigna a cada una de las áreas internas de la empresa, según como lo considere apropiado el gerente y según lo que hayan investigado las estudiantes.

Peso Ponderado: es la multiplicación del peso unitario por la calificación unitaria; se realiza para conocer cual es la evaluación del desempeño interno del área evaluada.

Peso Ponderado Total: es la suma del peso ponderado unitario; se realiza para conocer cual es la evaluación interna de la empresa en la actualidad.

Tabla 11. Evaluación del desempeño externo AQUAPOOLS

ASPECTO	PESO	CF	PESO PON	JUSTIFICACIÓN	RECOMENDACIONES
FORTALEZA DE LA COMPETENCIA	0.20	4.5	0.9	MAUNALOA SPA tiene precios más competitivos. La competencia maneja un portafolio de productos muy similar.	Realizar promociones o descuentos especiales, para enfrentar los precios de la competencia. Mantener siempre actualizado el portafolio de productos y servicios de la empresa.
DEBILIDADES DE LA COMPETENCIA	0.18	4.0	0.72	MAUNALOA SPA tiene menos tiempo en el mercado. AMERICAN POOLS tiene problemas con los clientes por incumplimiento de contratos.	Aprovechamiento de la experiencia y los años que lleva en el mercado, como empresa líder. Mantener los clientes reales cómodos con la empresa, con precios rentables, cumplimiento y mejor calidad.
COMPETIDORES POTENCIALES Barreras de entrada Productos sustitutos	0.16	2.0	0.32	El sector de Piscinas es difícil tener una posición en el mercado, ya que sus productos no son comunes (exclusivos) en los clientes, pero cualquier personas con poder adquisitivo puede adquirir una empresa. Por el momento la empresa no tiene barreras de entrada ni productos sustitutos. Pero en un futuro las políticas de gobierno podrían afectar la industria por razones de seguridad.	Implementar estrategias que ayuden a fortalecer la empresa y el sector, para que después los competidores potenciales tomen fuerza y mercado.
				Actualmente la	Mejorar las relaciones

CLIENTES	0.26	4.0	1.04	empresa también, ha tenido problemas con los clientes por incumplimiento de contratos. Igual tiene sus clientes reales, que los prefiere por su experiencia en el mercado.	con los clientes, por medio de nuevos contratos, comprometiéndose ha entregar cumplidamente.
CLIMA ORGANIZACIONAL EXTERNO Económico Político Social Tecnológico	0.20	4.5	0.9	Es la empresa que cuenta con más tiempo en el mercado y eso le da la experiencia en el mercado. Cuenta con pagina Web, promoción mas especializada.	Seguir con adelantos tecnológicos, para que los clientes se mantengan fieles, por su antigüedad y modernismo.
TOTAL / TOTAL PESO P.D.	1.00		3.88		

En la calificación externa de AQUAPOOLS, encontramos muchas similitudes con la competencia directa, ya que su peso ponderado total también es satisfactorio, 3.88.

También ha tenido los problemas de AMERICAN POOLS, de incumplimiento por contratos, lo cual brinda una posibilidad de entrar más fuerte con sus clientes. La empresa lleva muchos años en el mercado, tiene pagina Web, clima organizacional alto, lo cual todavía la hace ser el líder en el mercado.

A continuación se dará una explicación de cómo se maneja la calificación y ponderación de la empresa externamente:

Peso: se asigna una numeración a cada una de las áreas internas de la empresa, según la importancia que la organización le otorgue a cada uno de los aspectos a evaluar, el cual la suma final de la calificación del peso unitario debe dar 1.0.

Calificación: es una numeración que se asigna a cada una de las áreas internas de la empresa, según como lo considere apropiado el gerente y según lo que hayan investigado las estudiantes.

Peso Ponderado: es la multiplicación del peso unitario por la calificación unitaria; se realiza para conocer cual es la evaluación del desempeño interno del área evaluada.

Peso Ponderado Total: es la suma del peso ponderado unitario; se realiza para conocer cual es la evaluación interna de la empresa en la actualidad.

3.3. ANÁLISIS DOFA DE LA EMPRESA (4CS y 4PS)

En el análisis Dofa las fortalezas y debilidades están representadas por las condiciones internas de la dependencia. Las “fortalezas” son los elementos que evaluamos como capacidades positivas que nos ayudarían a lograr el objetivo. Las “debilidades” son las deficiencias que nos dificultan su logro.

Las amenazas y oportunidades están representadas por las condiciones externas de la dependencia que pueden influir sobre ella de manera negativa o positiva. Las “oportunidades” son condiciones externas que pudieran afectar la dependencia positivamente. Las “amenazas” son condiciones externas, o acciones de otros sujetos, que pudieran afectarla negativamente.

Este análisis es una herramienta muy importante para conocer como funciona la empresa tanto interna como externamente.

Tabla 12. Dofa 4P`s

LAS 4 P`S	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
PRODUCTO PRECIO PLAZA PROMOCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Respaldo y calidad en todos sus productos ♦ Insumos importados ♦ Cumplimiento y garantía en todos los productos y servicios ♦ Tecnologías Americanas y sismo-resistentes, más económicas ♦ Precios más favorables que la competencia ♦ Mayor crecimiento en ventas en los últimos años, por calidad y cumplimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ No tiene vendedores adecuados ♦ No tiene un personal de mercadeo calificado ♦ No tiene pagina Web, ni comunicación publicitaria ♦ No tiene un paquete contable interno, ya que el contador es contratado externamente ♦ No tiene ningún tipo de promociones que incentiven a nuevos clientes 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ En el mercado no hay muchas empresas que realicen piscinas con técnicas americanas ♦ Abarcar clientes de la competencia, por su incumplimiento en contratos. ♦ Existen muchos cursos de capacitación en administración y mercadeo ♦ Alianzas con proveedores, estrategias de integración vertical hacia atrás. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ La competencia a más importante tiene en trámite la ISO 9001, esto le brinda seguridad a nuevos clientes. ♦ Manejo de sistemas de información ♦ Cobertura en otras zonas regionales y nacionales ♦ Los altos costos de producción

Tabla 13. Dofa de las 4 C`s

LAS 4 P`S	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
COMPANIA CLIENTES COMPETENCIA CLIMA	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Excelentes relaciones con los empleados, que son muy importantes para la empresa ♦ La empresa cuida el medio ambiente en la elaboración de todos sus productos ♦ Muy buenos resultados al servicio al cliente, brindando satisfacción ♦ Implementación de buenas tecnologías en la elaboración y servicios de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ La competencia tiene mas años en el mercado ♦ No tiene la acreditación ISO 9001 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Conocer las malas condiciones, en que se encuentra la competencia por incumplimientos en contratos y obras civiles ♦ Brindar precios y financiaciones mas acsequibles que la competencia 	Los altos costos de fabricación, no ayudan a la penetración a nuevos mercados socio económicos

3.4. PLANTEAMIENTO DE NUEVAS OPORTUNIDADES

Se proponen nuevas alternativas de mercado y de estas se realiza un análisis de su viabilidad, para escoger otro posible mercado objetivo, que pueda ser tenido en cuenta por la empresa.

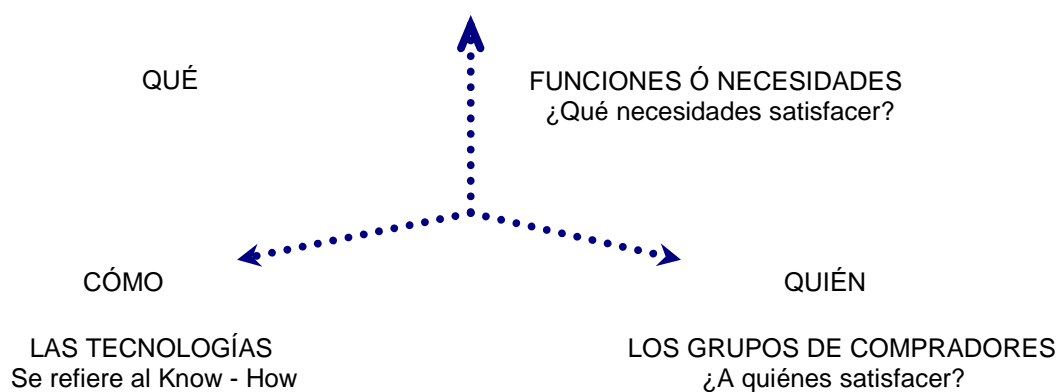
3.4.1. Alternativas. Por medio de este punto se puede llegar a definir el mercado de referencia mas apropiado para alcanzar los objetivos de la empresa.

En la macro segmentación Intervienen tres dimensiones de referencia:

- Funcionales o combinación de funciones a satisfacer (QUÉ).
- Grupo de compradores potenciales (QUIÉN).
- Tecnologías existentes o por desarrollar susceptibles de producir estas funciones (CÓMO).

En la figura 4 se puede observar gráficamente las tres dimensiones que identifican las referencias de macro segmentación.

Figura 13. Dimensiones del Mercado de Referencia



Fuente: LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. 3 ed. Madrid: MC Graw Hill, 1995. p. 186

Las alternativas con más viabilidad según los factores analizados son las siguientes:

Alternativa 1.1.1

- QUÉ: Piscinas en Liner y concreto, Jacuzzis, Baños Turcos, Accesorios y asesorías
- QUIÉN: El tipo de clientes que compran los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 5 y 6, entidades como empresarios, clubes, hoteles, moteles, que buscan este tipo de productos y servicios.
- CÓMO: Piscinas, Jacuzzis y baños turcos en estilos americanos con la mejor calidad , materias primas importadas

Alternativa 1.2.1 (La diferencia es el estrato 4)

- QUÉ: Piscinas en Liner y concreto, Jacuzzis, Baños Turcos, Accesorios y asesorías.
- QUIÉN: El tipo de clientes que compran los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 4, 5 y 6, entidades como: empresarios, clubes, hoteles, moteles, que buscan este tipo de productos y servicios.
- CÓMO: Piscinas, Jacuzzis y baños turcos en estilos americanos con la mejor calidad , materias primas importadas

Las alternativas más viables según los factores analizados son las alternativas 1.1.1 y 1.2.1, ya que las otras son la misma repetición de las variables iniciales. Selección de las alternativas (ver anexo C)

Para la selección de alternativas más viables se le dió una calificación de 0 a 5, a cada una de las variables analizadas, siendo 0 la menos competido y 5 la más competido.

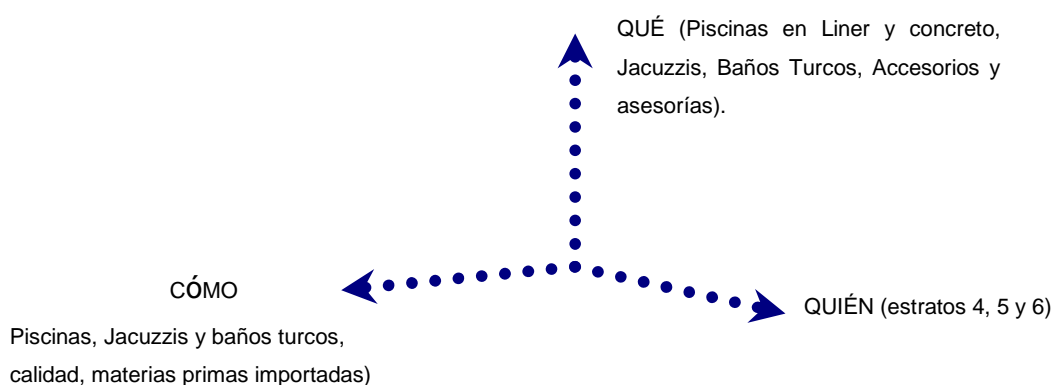
Tabla 14. Selección de alternativas

Variables	1.1.1	1.2.1
Cientes	2	1
Competencia	3	0
Precio	3	1
Clima	3	3
Ventaja competitiva	2	3
Tecnología	2	2
Total	15	10
Selección		X

Se escogió la alternativa 1.2.1, ya que la calificación total dió 10 y la 1.1.1 dió 15, como la alternativa 1.2.1 tiene menor calificación, quiere decir que es la opción menos competida en el mercado, teniendo así mas posibilidad de un nuevo segmento con lo es el estrato 4.

3.4.2. Selección y definición del mercado objetivo resultante. La alternativa de mercado seleccionada para implementar en la empresa a largo plazo es la 1.2.1 (dirigida a estrato 4, 5 y 6), ya que la tabla arrojó el resultado mas alto según las variables. La alternativa 1.1.1 es la que actualmente tiene la empresa (dirigida a estratos 5 y 6).

Figura 14. Mercado objetivo resultante



Fuente: LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. 3 ed. Madrid: MC Graw Hill, 1995. p. 186

3.4.3. Micro segmentación del mercado. La micro segmentación puede ser una opción estratégica para **MAUNALOA SPA**, ya que puede implementar, en las que se encuentran:

- **Geográfica.** Las zonas geográficas serán: Cali, Buenaventura, El kilómetro 30, Palmira, Cerrito, que son las zonas que actualmente comprende la empresa.
- **Demográfica.** Los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 4, 5 y 6 e instituciones empresariales, clubes, hoteles y moteles.
- **Psicográfica.** Los productos que realiza la empresa son fabricados para múltiples beneficios ya que pueden ser para la recreación, salud de su hogar o finca, para un hotel, estadero, parque recreacional etc.
- **Conductual.** Los productos de la empresa son obtenidos principalmente de las personas con intereses enfocados a estos beneficios y de poder adquisitivo de estratos 4, 5 y 6. Como los productos son costosos la empresa maneja precios competitivos para así ser elegidos por los clientes que necesiten los productos y servicios.

4. FASE IV DIAGNÓSTICO

4.1 EL PROBLEMA

4.1.1 Planteamiento del Problema. De acuerdo al análisis externo e interno el problema principal es interno.

Los aspectos principales que se deben mejorar internamente de la empresa son: Organización Funcional, Recurso Humano, Sistemas de Información y Promoción, ya que son las variables menos fuertes o que necesitan implementación en la empresa.

El tipo de problema interno que se detecta principalmente es la falta de organización y realización de un departamento de Mercadeo y Recurso Humano eficiente que ayude a la empresa a un crecimiento interno eficaz.

Actualmente está iniciando un mejoramiento al departamento de mercadeo, por que el anterior carecía de personal calificado y experimentado en el área, igualmente carecía de un plan de estrategias y tácticas bien establecidas y definidas, lo que ha causado que la empresa desperdicie oportunidades de mercado.

4.1.2 Formulación. ¿Cómo puede **MAUNALOA SPA** mejorar sus actividades y efectividad de marketing?

4.1.3 Justificación (Consecuencias actuales y futuras). “**MAUNALOA SPA**” es una empresa empírica, pero se ha dado cuenta que necesita fortalecimiento en sus estrategias de marketing y organización interna, por eso ha iniciado la reestructuración departamento de mercadeo y ventas por que el anterior carecía de un personal calificado y además carecía de lineamientos de mercadeo definidos, por esto es necesario establecer un plan de mercadeo estratégico, con sus correspondientes estrategias y tácticas que le permitan lograr las oportunidades de mercado que se presenten en el sector y orientar de esta manera al nuevo departamento de mercadeo a la visión del cliente, la competencia y demás elementos del marketing Mix.

Se necesita desarrollar o estructurar la empresa para enfrentar los retos del mercado actual (Competencia, TLC, etc.) y requiera defender lo ganado, manteniendo un crecimiento a través de las estrategias óptimas que le pueden proporcionar un plan de mercadeo estratégico entre otras acciones que debe desarrollar la empresa.

4.2 OBJETIVOS

4.2.1 General. Desarrollar un Plan de mercadeo para mejorar las actividades y efectividad de marketing de la empresa, que permita aumentar las ventas durante el año 2007

El crecimiento natural del mercado se estima en un 5% de acuerdo a los estimados del Dane y para mejorar la participación de la empresa en el mercado, se propone como objetivo alcanzable un aumento del 12% en las ventas anuales.

Se estima el 12% en las ventas anuales para el 2007, ya que se podría subir \$ 187.986 mil pesos mas que el año anterior, lo cual equivale al 12% propuesto, aunque en pesos no es un aumento muy significativo, se debe tener en cuenta la variación del dólar y la situación económica del sector.

Además el gerente consideró este porcentaje, mientras se realiza la implementación correctamente del plan.

4.2.2 Específicos.

- Recolectar información general de la empresa, competencias, productos y entornos (Micro y Macro).
- Realizar un análisis **DOFA** (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) de la empresa para tener claridad del mercado.
- Plantear estrategias de mercadeo corporativas y operativas que permitan desarrollar las diferentes actividades programadas para alcanzar el objetivo general.
- Definir sistemas e índices de control y evaluación que permitan el buen seguimiento de la implementación del plan de mercadeo estratégico.

4.2.3 Alcance.

- **Cobertura Geográfica.** El desarrollo del plan de mercadeo estratégico se realizará para la Ciudad de Santiago de Cali en el segundo semestre del año 2007, ya que es donde se encuentra la oficina en la cual se realizan todas las gestiones administrativas, comerciales y técnicas.

-

- **Población beneficiada.** La población directamente beneficiada con la elaboración del Plan de Mercadeo Estratégico para " **MAUNALOA SPA** ", esta conformada por todos los clientes reales y potenciales de todos los productos y servicios de la empresa, pertenecientes a los estratos socioeconómicos 5 y 6 primeramente de la ciudad de Santiago de Cali, ya que son ellos los que podrán satisfacer sus necesidades y deseos con respecto a este tipo de productos y servicios. Como piscinas en liner, y concreto, jacuzzis, turcos, obras civiles y acabados.

4.2.4 Meta. Plantear las estrategias corporativas y operativas de marketing para que el departamento de mercadeo tenga una guía básica que le permita mejorar las actividades y efectividad de marketing de la empresa.

Para lo anterior se estipula un tiempo de 1 año, tiempo en el cual se espera implementar las estrategias de mercadeo que se propongan el plan.

Con lo anterior se pretende mejorar las ventas en un 12% en el año proyectado, como se detalla en el objetivo general del punto (4.2.1.).

4.3 FACTORES CLAVES DEL ÉXITO

Crean diferencia entre el éxito y el fracaso dentro de una industria, los factores claves de éxito, son aquellas variables externas, que son diferenciadores contra la competencia y ayudan a obtener la posibilidad de cumplir las metas y los objetivos para alcanzar el éxito en el sector.

Se realizará una matriz donde se evalúan factores de mercadeo que se consideren básicos en el éxito empresarial.

Se dará una calificación de 0.0 a 5.0 donde su significado será igual que en el punto (3.1.6).

Tabla 15. Matriz factores claves de éxito

VARIABLES	MAUNALOA SPA	COMPETENCIA 1 AMERICAN POOLS	COMPETENCIA 2 AQUAPOOLS
Tecnología	4.5	4.0	4.5
Producción	4.0	4.0	5.0
Calidad	5.0	4.0	5.0
Cumplimiento	5.0	4.5	4.5
Distribución	3.5	4.0	4.0
Recurso Humano	2.5	4.5	4.0
Infraestructura	3.5	4.5	4.5
Marca	4.0	5.0	5.0
Experiencia	4.0	4.0	5.0
Servicio al Cliente	5.0	3.5	4.0
Comercialización	4.0	4.5	4.5
Portafolio de Productos	4.5	4.5	4.5
Comunicación	2.5	4.0	4.0
Precios	4.5	4.0	4.0

De acuerdo al cuadro anterior los factores claves de éxito en el sector son: Producción, Calidad, Cumplimiento, Servicio al cliente, Marca y Experiencia, que tienen una calificación de cinco o sobresaliente.

A continuación se dará una explicación de cómo se maneja la calificación de las variables y factores claves de éxito:

Calificación: es una numeración que se asigna a cada una de las variables y los factores claves de éxito de la empresa en el sector, según como lo considere apropiado el gerente y según lo que hayan investigado las estudiantes.

4.4 VENTAJA COMPETITIVA

Son variables diferenciadores que tiene la empresa frente a la competencia, las cuales ayudan a conquistar y hasta desplazar los competidores más fuertes. Se realiza a largo plazo, debe ser sólida, defendible, sustentable, teniendo diferenciadores en los productos y servicios que brinde la empresa.

Como en el punto anterior (factores claves de éxito) se realizará una matriz de análisis y se calificará de igual manera.

Tabla 16. Matriz ventaja competitiva

VARIABLES	MAUNALOA SPA	COMPETENCIA 1 AMERICAN POOLS	COMPETENCIA 2 AQUAPOOLS
Tecnología	4.5	4.0	4.5
Producción	4.0	4.0	4.5
Calidad	5.0	4.0	5.0
Cumplimiento	5.0	4.5	4.5
Distribución	3.5	4.0	4.0
Recurso Humano	2.5	4.5	4.0
Infraestructura	3.5	4.5	4.5
Marca	4.0	5.0	5.0
Experiencia	4.0	4.0	5.0
Servicio al Cliente	4.5	3.5	4.0
Comercialización	4.0	4.5	4.5
Portafolio de Productos	5.0	4.5	4.5
Precios	4.5	4.0	4.0

Las ventajas competitivas que tiene la empresa sobre su competencia son: la Calidad de sus insumos, Cumplimiento y portafolio de productos, por que son los elementos sobresalientes al compararlos con la competencia.

A continuación se dará una explicación de cómo se maneja la calificación de las variables y las ventajas competitivas de la empresa:

Calificación: es una numeración que se asigna a cada una de las variables y las ventajas competitivas de la empresa, según como lo considere apropiado el gerente y según lo que hayan investigado las estudiantes.

5. FASE V FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

5.1 BASES DE FORMULACIÓN

En esta fase se examinan el análisis Dofa para así realizar la implementación de las estrategias claves del plan de mercadeo estratégico, teniendo en cuenta el marketing Mix de la empresa.

Para la implementación de las estrategias se deben de tener unas bases para formular correctamente cada una de las estrategias y tácticas.

- Planteamiento del problema y objetivo
- Establecer: Alcance – Cobertura Geográfica – Población Beneficiada
- Meta
- Se concluye el análisis Dofa
- Se establecen las ventajas Competitivas
- Selección del Mercado Objetivo
- Micro segmentación

Se realizan las diferentes opciones estratégicas, corporativos/operativos con su respectiva selección, justificación y táctica

5.1.1 Formulación del Problema. ¿Cómo puede **MAUNALOA SPA** mejorar sus actividades y efectividad de marketing?

5.1.2 Objetivo General. Desarrollar un Plan de mercadeo para mejorar las actividades y efectividad de marketing de la empresa.

5.1.3 Alcance. Se desarrolla en la ciudad de Cali, para un cubrimiento local y regional.

5.1.4 Conclusión DOFA para la empresa. Cuando se realiza el análisis Dofa se toman las Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Oportunidades, tanto de las 4`P como de las 4`C.

Con el análisis se descubre en que esta fallando la empresa internamente como externamente, en donde se concluye cuales son las estrategias adecuadas para remediar cada uno de los problemas que tiene la empresa.

Tabla 17. Análisis matriz Dofa Maunaloa Spa

	CONCLUSIÓN	JUSTIFICACIÓN
D	Reestructuración del Departamento de mercadeo	No cuenta con empleados altamente calificados en el área de mercadeo que ayuden a implementar las estrategias adecuadamente
O	Pocos competidores con tecnologías - estilos americanos	En la competencia actualmente son muy pocas las empresas que utilizan las técnicas americanas, lo cual nos brinda oportunidades de ser mas atractivas
F	- Calidad de sus productos - Relaciones con sus empleados	- Los productos son fabricados con materia prima importada y garantizada mano de obra - Hay excelentes relaciones en los empleados ya que son la base de cada trabajo realizado
A	La certificación de la ISO: 9001 para una de nuestras competencias	Aquapools esta en proceso de adquirir la ISO 9001, esto nos puede traer una amenaza muy grande para la empresa ya que para los clientes, es sinónimo de calidad y garantía

5.1.5 Ventaja Competitiva. La ventaja competitiva que tiene la empresa sobre la competencia son la calidad de los productos / servicios, cumplimiento y la producción.

5.1.6 Factores Claves de Éxito. Los factores claves de éxito en el sector, son la calidad, servicio al cliente, cumplimiento y la variedad de sus productos.

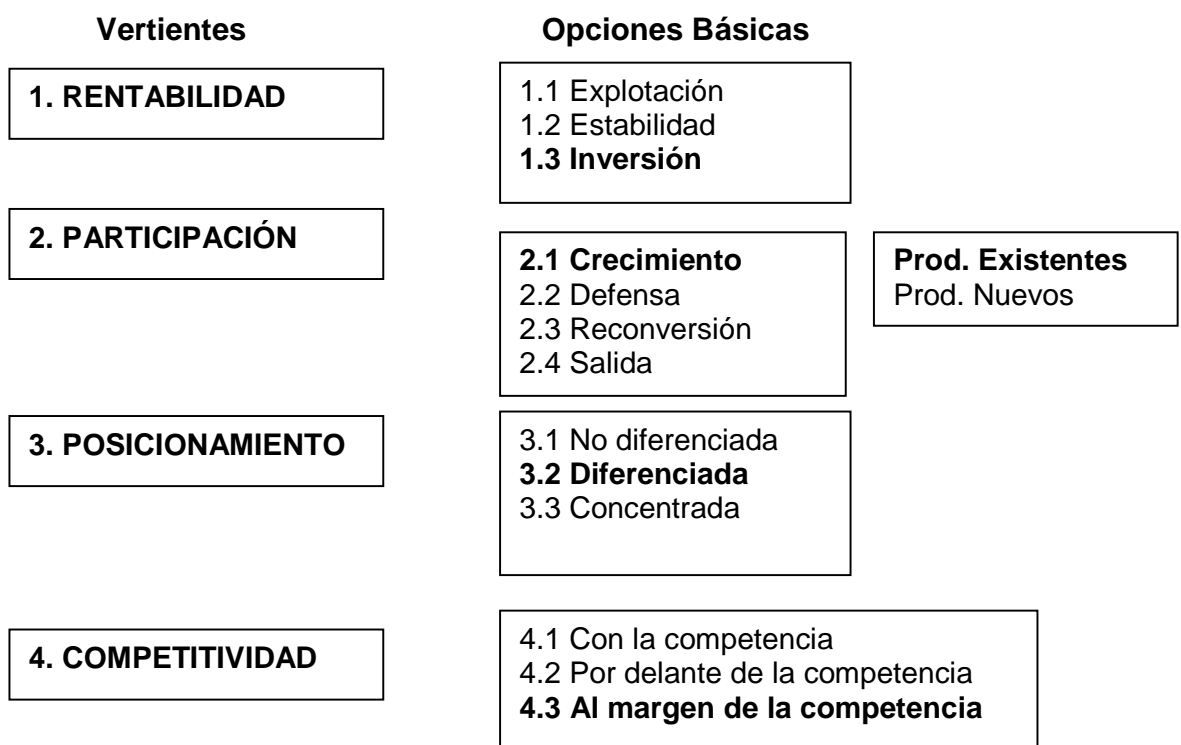
5.2 OPCIONES ESTRATÉGICAS

Las opciones estratégicas son aquellas acciones y metas a ejecutar basadas en el estudio realizado, se hacen con el fin de convertirlas en estrategias lucrativas para el éxito de la empresa.

5.2.1 Esquematización de las opciones estratégicas corporativas. La estrategia básica global indica la forma como la empresa hará frente a las acciones de marketing de las demás empresas que participan en su mercado.

Esta estrategia básica global debe ser desarrollada en función de cuatro áreas ó vértices fundamentales, como vemos en la siguiente figura de las estrategias corporativas.

Figura 15. Vertientes y opciones estratégicas corporativas



Fuente: LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. 3 ed. Madrid: MC Graw Hill, 1995. p. 8

- **Selección, Justificación y táctica.** En la siguiente tabla se formularán las estrategias corporativas que servirán, para cumplir la meta y solucionar el problema por el cual se decidió realizar el plan de mercadeo estratégico.

Tabla 18. Estrategias corporativas

VERTIENTE	OPCIONES	JUSTIFICACIÓN	TÁCTICAS
RENTABILIDAD	INVERSIÓN Altos niveles de beneficio en el futuro. invertir recursos con tal de lograr una rápida penetración en el mercado	La estrategia planteada es inversión, ya que se hace con el fin del fortalecimiento de un departamento de mercadeo, que ayude a implementar las estrategias propuestas para lograr altos niveles de beneficios en el futuro y así llegar a una estrategia de estabilidad con el aumento de las ventas.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mantener bajos niveles en precios, sin olvidar los costos de producción ○ Invertir en actividades de marketing ○ Defensa de la participación ante ingresos o actividades agresivas de la competencia ○ Seguir con las estrechas relaciones con los intermediarios de importación de las materias primas, con el fin de lograr una rápida y amplia distribución, para la realización de los productos
PARTICIPACIÓN	CRECIMIENTO Mejorar las ventas		

	en los mercados actuales, en nuevos mercados o entrando en nuevas áreas de actividad, con productos actuales y/o productos nuevos		
	Productos existentes Nuevos segmentos En el mismo mercado pero en segmentos diferentes (estrato 4)	La estrategia planteada es de crecimiento con productos existentes, ya que se busca penetrar y ampliar eficazmente los segmentos, para aumentar las ventas de los productos desarrollando estrategias de mercado	<ul style="list-style-type: none"> ○ Aumentar las ventas de los productos existentes a los clientes de los segmentos del mercado en que opera la empresa ○ Aumentar las ventas de los productos existentes por medio de nuevas áreas geográficas
POSICIONAMIENTO La forma como esperamos que sea percibido nuestro producto o servicios en la mente del consumidor ó usuario	DIFERENCIADA Cuando selecciona algunos segmentos y procura atenderlos a todos	La estrategia planteada es posicionamiento diferenciado, por que se requiere recursos, tecnología y estrategias de marketing, para cubrir cada uno de los mercados de la empresa, aunque sin excesiva segmentación,	<ul style="list-style-type: none"> ○ Se debe cuidar cada uno de los segmentos existentes y nuevos para que no hayan errores y traigan problemas a la empresa a corto y largo plazo ○ Manejar la gestión de marketing sin exceso de segmentación, para que siempre

		ya que puede provocar que muchos de los segmentos se vuelvan no rentables	haya control y eficacia de la misma <ul style="list-style-type: none"> ○ Tener muy en cuenta los retos de la actualidad del mercado, como globalización y el TLC
COMPETITIVIDAD La forma como la empresa hará frente a las acciones de marketing de las demás empresas que participan en sus mercados	AL MARGEN DE LA COMPETENCIA La empresa tomó un curso de acción por si solo, sin tomar en consideración las directrices que traza la competencia, para introducirse en nuevas áreas o segmentos del mercado con nuevas ofertas	La estrategia planteada de competitividad, es al margen de la competencia, ya que la empresa implementará estrategias de precios por si solo, sin tomar en consideración ninguna pauta que tome la competencia	Producto: manejar siempre las mejores técnicas de producción, para que los clientes este satisfechos. Precio: establecer precios en función de las nuevas áreas o reestructuración que se introduzcan en la empresa Plaza: crear la nueva estructura de distribución para alcanzar las nuevas áreas, que se dirige la empresa, fuera de los mercados originales. Promoción: crear nuevos

			mecanismos de comunicación
DESCRIPCIÓN DE LA ESTRATEGIA CORPORATIVA CONSTRUIDA			
<p>La estrategia corporativa mas adecuada para que MAUNALOA SPA logre sus objetivos son: fortalecer y crecer, obteniendo una rentabilidad enfocada a la inversión, para un departamento de mercadeo fuerte que ayude a la empresa a implementar las estrategias de participación de mercado que se enfocan en un crecimiento de productos existentes con nuevos segmentos (estrato 4), teniendo un posicionamiento diferenciado, logrando así una competitividad al margen de la competencia.</p>			

5.2.2 Esquematización de las opciones estratégicas operativas. Todo producto, aun cuando de calidad muy superior, debe tener un precio aceptable por el mercado, estar disponible en los circuitos de distribución adaptados a los hábitos de compra de nuestro mercado objetivo, estar sostenido por las acciones publicitarias destinadas a dar a conocer su existencia y a valorizar sus cualidades distintivas, por eso realizaremos estrategias operativas para que nos ayuden a cumplir con la meta del plan.

Figura 16. Estrategias básicas operativas

ESTRATEGIAS DE PRODUCTO				
PERMANENCIA	PRODUCTO ACTUAL	SIN VARIACIONES		
MEJORAMIENTO	PRODUCTO ACTUAL	CON VARIACIONES		
INNOVACIÓN	PRODUCTO NUEVO	LÍNEA/ PRODUCTO NUEVO		
ESTRATEGIA DE PLAZA				
CON RELACIÓN A LA COMPETENCIA		IGUAL	MAYOR	MENOR
INDEPENDIENTE DE LA COMPETENCIA				
ESTRATEGIA DE PRECIO				
ESTRUCTURA	DIRECTO	CORTO	LARGO	
INTENSIDAD	INTENSIVA	SELECTIVA	EXCLUSIVA	
CUBRIMIENTO	IGUAL	MAYOR	MENOR	
ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN				
ATRACCIÓN / PULL		FUERZA DE VENTAS PUBLICIDAD PROPAGANDA PROMOCIONES		
Se enfoca al consumidor final				
PRESIÓN / PUSH				
Se enfoca sobre los intermediarios				
MIXTA				

Fuente: LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. 3 ed. Madrid: MC Graw Hill, 1995. p. 5

- **Selección, Justificación y Táctica.** En la siguiente tabla formaremos las estrategias operativas que servirán, para cumplir la meta y solucionar el problema por el cual se decidió realizar el plan de mercadeo estratégico.

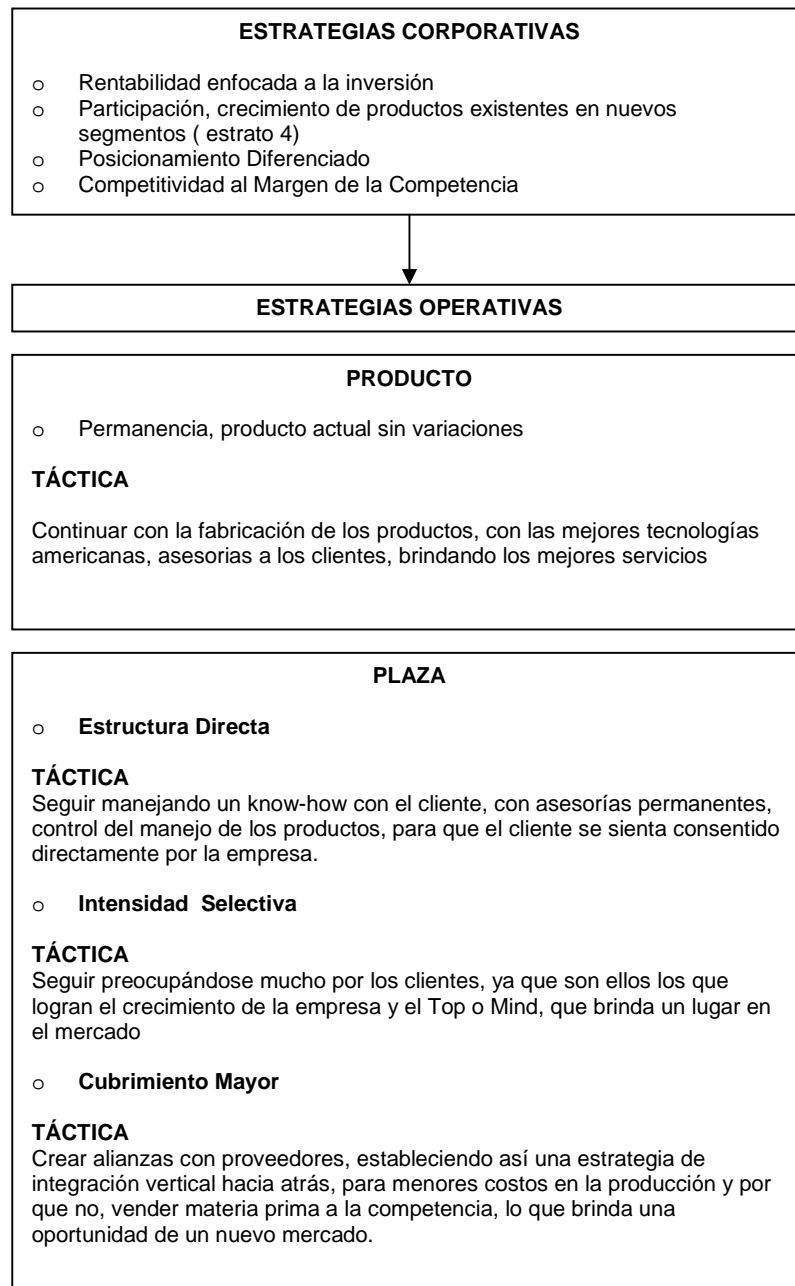
Tabla 19. Estrategias operativas

ELEMENTOS	OPCIONES	JUSTIFICACIÓN	TÁCTICAS/ POLÍTICAS
PRODUCTO	PERMANENCIA Actual sin variaciones	Piscinas en vinyl liner y concreto, baños turcos, jacuzzis, venta de accesorios spa y asesorías. Los mismos productos sin ninguna variación	Continuar con la fabricación de los productos, con las mejores tecnologías americanas, asesorías a los clientes, brindando los mejores servicios
PLAZA DISTRIBUCIÓN	ESTRUCTURA Directa	MAUNALOA SPA implementa una estrategia de distribución directa, ya que maneja un control directo, por el nivel de complejidad y responsabilidad que tiene los productos, además los precios de fabricación son altos	Seguir manejando un know-how con el cliente, con asesorías permanentes, control del manejo de los productos, para que el cliente se sienta consentido directamente por la empresa
	INTENSIDAD Selectiva	La estrategia de distribución será selectiva, ya que no es un producto es consumo	Seguir preocupándose mucho por los clientes, ya que son ellos los que logran

		masivo, sus clientes siempre tendrá un servicio personalizado	el crecimiento de la empresa y el Top of Mind, que brinda un lugar en el mercado
	CUBRIMIENTO Mayor	Se pretende entrar a un nuevo segmento (estrato 4) en un corto plazo inicialmente, lo cual amerita nuevas estrategias de mercadeo adecuadas	Realizar estrategias de mercadeo efectivas para alcanzar el nuevo segmento satisfactoriamente. <ul style="list-style-type: none"> ○ Promociones ○ Paquetes de Compras ○ Reducción de costos ○ Crear alianzas con proveedores, estableciendo así una estrategia de integración vertical hacia atrás, para menores costos en la producción y por que no vender a la competencia, lo que brinda una oportunidad de un nuevo mercado.
PRECIO POLÍTICAS	RELACIÓN A LA COMPETENCIA Menor	Los precios de MAUNALOA SPA son menores que la competencia, obviamente manteniendo un margen de rentabilidad, cubriendo todos los costos y gastos de la empresa, calidad/garantía	Seguir con una estrategia de precios muy rentable Vs. la competencia, nunca olvidando las obligaciones de la empresa, calidad y garantía de los productos y servicios que caracteriza a la

		de los productos	empresa
PROMOCIÓN Fuerza de ventas Publicidad Propaganda Promociones Relaciones públicas	PULL Se enfoca al consumidor final	La estrategia de promoción será pull, ya que en la empresa se necesita presionar al consumidor potencial y real directamente, para que no olvide todos los beneficios de la empresa	Implementar estrategias de comunicación en medios especializados y directamente a los clientes potenciales reales para que conozcan la empresa y siempre la identifiquen
DESCRIPCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS OPERATIVAS			
PRODUCTO	Fabricar siempre los mejores productos, con calidad, garantía y ofrecer al cliente los mas excelentes servicios		
PRECIO	Mantener los precios competitivos sin olvidar las obligaciones y calidad de fabricación		
PLAZA	Con su distribución directa y selectiva, contemplara al cliente directamente, esto le brindara al consumidor seguridad y exclusividad de compra		
PROMOCIÓN	La estrategia PULL es la mejor herramienta para atraer nuevos clientes directamente.		

Figura 17. Mapa estratégico



PRECIO

- **Relación a la Competencia es Menor**

TÁCTICA

Seguir con una estrategia de precios muy rentable vs. la competencia, nunca olvidando las obligaciones de la organización, calidad y garantía de los productos y servicios que caracteriza a la empresa

PROMOCIÓN

- Estrategia PULL, se enfoca al consumidor final

TÁCTICAS

Implementar estrategias de comunicación en medios especializados y directamente a los clientes potenciales reales para que conozcan la empresa y siempre la identifiquen

6. FASE VI. GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO

En esta fase es donde el plan de mercadeo estratégico es controlado y evaluado, para implementar cada una de las estrategias eficazmente evitando inconvenientes a corto y largo plazo.

6.1 PROCESO DE EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS

Para cumplir óptimamente en cada una de las estrategias, tanto corporativas como operativas se debe tener presente los siguientes aspectos:

6.1.1. Implementación. Se debe realizar primero que todo un análisis del desempeño y compromiso de cada una de los trabajadores de la empresa, para poder implementar exitosamente las estrategias planteadas.

Asignar las actividades de mercadeo y responsabilizar a las personas a las cuales se asigné de su ejecución en las fechas programadas.

También se debe realizar una inversión de capital en el departamento de Mercadeo para contratar personal calificado (ver cuadro anexo H) y adquisición equipos que cumplan con todas las expectativas, ya que el principal problema de la empresa se encuentra en el departamento, que no cuenta con las herramientas suficientes para implementar las estrategias eficazmente.

6.1.2. Control. Para controlar cada una de las actividades que se realizan para implementar las estrategias del plan de mercadeo estratégico, se creará un cronograma de actividades, donde se especifique, quién, cuándo y cómo se debe realizar cada una de las actividades estratégicas del plan, para hacer un seguimiento, también se organizaran reuniones cada 15 días para conocer el cumplimiento de las actividades encomendadas.

6.1.3 Evaluación. Para realizar una evaluación exitosa se harán encuestas telefónicas con los principales clientes para saber como se sienten con los productos y servicios prestados por la empresa, cuales son sus sugerencias ó recomendaciones.

También se analizarán las ventas y acciones, ya que el departamento de mercadeo se encontrara implementando estrategias corporativas y operativas de marketing para mejorar sus actividades y efectividad.

o **Índices de Evaluación.** La ejecución del plan de mercadeo estratégico requiere contar con indicadores que aporten información relacionada con el comportamiento de las variables que intervienen en la implantación del plan. Estos indicadores deberán medir la eficiencia y eficacia, de tal manera que sea posible introducir cambios durante el proceso de ejecución.

El índice básico de gestión será:

o Comparación de las ventas logradas antes y después de implementación de las estrategias.

Para llevar acabo lo anterior se harán cortes trimestrales, para comparar las ventas reales con las ventas programadas ó proyectadas, y mirar su comportamiento en cuanto a cumplimiento que debe ser como ideal el 100% en cada corte, como mínimo un 90% dejando un 10% margen de riesgo.

La venta proyectada anual es un incremento del 12% sobre las ventas reales del año 2006 que corresponden a \$ 1.754.53 millones de pesos para el año 2007. Este total de ventas para el año 2007 se reparte en cuatro trimestres, que nos sirve de base o índice para evaluar la eficiencia de las estrategias propuestas

Tabla 20. Ventas proyectadas por trimestres

VARIABLES	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4
VENTAS PROYECTADAS	\$ 391.637	\$ 783.275	\$ 1.174.91	\$ 1.754.53

Como podemos observar en los últimos 2 trimestres del año 2007, hubo un aumento considerable en las ventas de \$391.637 millones de pesos del trimestre 2 al 3, por la implementación del plan de mercadeo estratégico, en donde se aumento un segmento, que ayudo con el aumento de las ventas.

○ **Plan de Contingencia.** Cuando se implemente y controle cada una de las estrategias, como se especificó anteriormente en los puntos (6.1.1 y 6.1.2), si no se cumple con los índices en un lapso de 1 año se debe reevaluar el plan de mercadeo estratégico y acudir al plan de contingencia que tenga una nueva orientación.

6.1.4 Costos / Presupuesto de las Estrategias

Tabla 21. Presupuesto Implementación de las Estrategias

CONCEPTO	COSTO
Reestructuración el departamento de mercado ○ Gerente de mercadeo	\$ 2.100.000 mensual
Implementación de Sistemas de Información ○ Computadores ○ Paquete Contable	\$4.000.000
Creación Pagina Web	\$1.500.000
Material POP	\$1.050.000 mensual
Total costo de implementación de estrategias El presupuesto esta sujeto a reajustes	\$8.650.000

6.2. RESULTADOS FINANCIEROS

6.2.1. Tabla 22. P & G Proyección de Resultados

MAUNALOA SPA			
ESTADO DE RESULTADOS (Millones de \$)			
AÑO 2006 AL AÑO 2007			
	REAL	PROYECTADO	
INGRESOS OPERACIONALES			
Ventas	\$ 1.566.550	\$ 1.754.536	
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	\$ 1.566.550	\$ 1.754.536	
COSTO DE VENTA			
Inventario Inicial	\$ 119.760	\$ 134.131	
Compras	\$ 33.474	\$ 37.490	
Inventario Final	\$ 66.360	\$ 74.323	
Costo de venta	\$ 86.874	\$ 97.298	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 1.479.676	\$ 1.657.237	
GASTOS			
ADMINISTRACIÓN			
Personal	\$ 21.600	\$ 21.600	
Arrendamiento	\$ 4.200	\$ 4.200	
Vehículos	\$ 4.200	\$ 4.800	
Servicios públicos	\$ 7.506	\$ 7.506	
Impuestos	\$ 24.000	\$ 24.000	
Insumos	\$ 52.824	\$ 57.600	
Diversos	\$ 25.200	\$ 30.000	
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 139.530	\$ 149.706	
GASTOS DE VENTA			
Personal	\$ 25.200	\$ 25.200	
Viáticos	\$ 6.960	\$ 7.320	
Implementación de estrategias	\$ -	\$ 51.900	
Propaganda	\$ 12.600	\$ 12.600	
Diversos	\$ 6.240	\$ 6.600	
TOTAL GASTOS DE VENTA	\$ 51.000	\$ 103.620	
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 190.530	\$ 253.326	
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 1.289.145	\$ 1.403.911	
GASTOS NO OPERACIONALES			
Gastos Financieros	\$ 29.640	\$ 39.000	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 1.259.505	\$ 1.364.911	
IMPUESTO DE RENTA (35%)	\$ 440.826	\$ 477.718	
UTILIDAD O PERDIDA	\$ 818.678	\$ 887.192	

Con la implementación de las estrategias, las ventas aumentarían un 12% anual aproximadamente, lo cual es muy positivo para la empresa, por que representa un aumento en la utilidad del 8 %.

7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES SEGUNDO PERÍODO DEL AÑO 2007

Tabla 23. Cronograma para ejecución de las estrategias

MESES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ACTIVIDADES												
Inversión en la reestructuración del dpto. de mercadeo												
Consecución de nuevo personal												
Implementación de nuevas estrategias												
Cubrimiento de nueva zona geográfica												
Verificar el incremento en las ventas estipulado												
Desarrollo de reuniones con los empleados												

8. CONCLUSIONES

- Para obtener éxito en la implementación de un plan de Mercadeo estratégico, es necesario tener claro la misión, visión, objetivos y meta de la empresa, con orientación única de servir al cliente actual y potencial satisfaciendo sus necesidades.
- Al tener implantado un departamento de mercadeo eficaz, se logrará todas las estrategias propuestas a corto y largo plazo.
- La empresa maneja un portafolio de productos muy interesante, que brinda oportunidades de crecimiento más rápidamente a la empresa.
- El marketing Mix de la empresa está enfocado directamente al cliente, con servicios personalizados, esto brinda al comprador seguridad, calidad y confianza hacia la empresa.
- El sector de las piscinas y productos Spa, no solo es crear los productos, también hay venta de accesorios de cada uno de ellos para la producción y mantenimiento, lo cual brinda la posibilidad de crear alianzas con proveedores, estableciendo así una estrategia de integración vertical hacia atrás, para menores costos en la producción y por que no vender a la competencia, lo que brinda una oportunidad de un nuevo mercado.
- La empresa implementando correctamente el plan de mercadeo estratégico, tendría una mezcla directa entre la producción y el mercadeo, lo cual brinda oportunidad de incrementar las ventas de la organización.
- El aumento de las ventas es una oportunidad de fortalecimiento de la empresa para la inversión de nuevas tecnologías y adquisición de nuevos empleados, lo cual ayudaría ha un mayor crecimiento del mercado.
- La empresa se mantiene actualizada en todo tipo de avances tecnológicos, que tienen que ver con Piscinas y estilos americanos, para mantener al cliente siempre informado de las últimas tendencias.
- La empresa se encuentra muy débil, en cuestión de datos contables y financieros, ya que los que hay son muy básicos.
- En el mercado faltan mayores investigaciones sobre requerimientos y demandas de los clientes especializados.

9. RECOMENDACIONES

- Invertir capital necesario para implementar cada una de las estrategias propuestas en el plan.
- Diseñar campañas publicitarias con agencias que interpreten y visualicen los objetivos de la empresa, clasificando los medios mas eficientes y efectivos para comunicar el mensaje (radio, revistas especializadas, pagina Web, POP).
- Controlar cada una de las actividades cabalmente a realizar en el departamento de mercado, para que las estrategias sean implementadas correctamente.
- Realizar una estrategia y desarrollo concéntrico para que los empleados, se sientan cómodos con los cambios de la empresa, para así tener un encuentro directo con todos los clientes de la empresa.
- Definir claramente los diferenciadores de los productos y servicios de la empresa con el personal adecuado para que la empresa y el departamento de mercadeo sean eficaces a la hora de competir.
- Realizar un flujo de caja efectivo cada 2 meses, para tener un control financiero y contable al día.
- Solicitar asesorías en mercadeo, administrativas, contables, financieras etc, para fortalecer la empresa en todas las áreas.
- Estudiar los clientes con base en su comportamiento comercial, honorabilidad, cumplimiento etc. Si hay algunos que causen perjuicio a la empresa, se buscará la manera de remplazarlos por otros.
- Mantener al día un control de inventarios, para tener registrado todos los productos que se venden por separado y cuales se utilizan para fabricación.
- Actualizar el manual de funciones de cada uno de los empleados, para que cada uno sepa correctamente que tareas debe realizar.
- Evaluar el personal periódicamente, para saber si están laborando correctamente.
- Capacitar y asesorar mejor a los empleados.

BIBLIOGRAFÍA

ENTREVISTA con Daniel Meza García, dueño de MAUNALOA SPA. Santiago de Cali.

LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. 3 ed. Madrid: MC Graw Hill, 1995. 610 p.

MARTINEZ. Paula. Plan de mercadeo estratégico para la empresa Eléctrica del Pacífico "COMPACÍFICO S.A. en la ciudad de Cali [CD-ROM]. Santiago de Cali, 2006. 1 CD-ROM. Trabajo de grado (profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales). Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

Mercadeo: Pagina especializada de mercadeo. [en línea]. Colombia: Revista digital company, 1997. [consultado el martes 20 de febrero de 2007]. Disponible en Internet:

[http:// www.mercadeo.com/glosario](http://www.mercadeo.com/glosario)

Portafolio: Periódico [en línea]. Colombia: Portolio organización, 2007 [consultado el martes 20 de febrero de 2007]. Disponible en Internet:

<http://www.portafolio.com>

WALKER. Boyd Mullins. Marketing Estratégico. 4 ed. México DF: MC Graw Hill, 2005. 431 p.

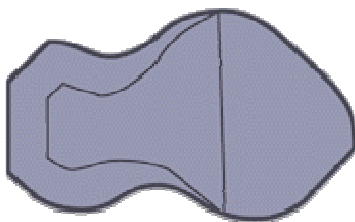
Wikipedia: la enciclopedia libre [en línea]. Florida: Wikipedia Foundation, 2006. [consultado 15 de marzo del 2007] disponible en Internet:

<http://es.wikipedia.org>

Anexos

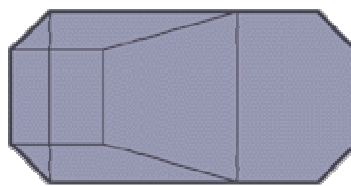
Anexo A. Diseños de piscinas

MODELOS DE PISCINAS EN VINYL LINER Y CONCRETO



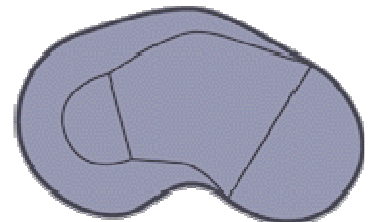
Riviera

Please click image for pool dimensions.



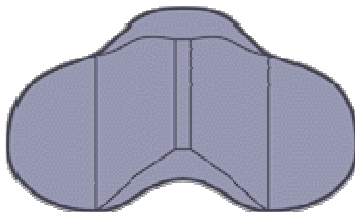
Grecian

Please click image for pool dimensions.



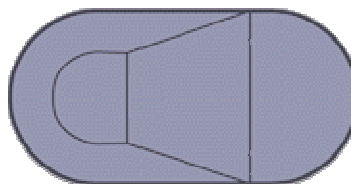
Humpback Kidney

Please click image for pool dimensions.



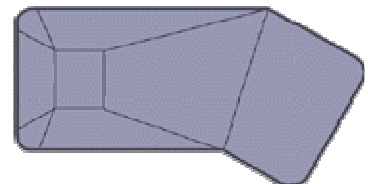
San Juan Capistrano

Please click image for pool dimensions.



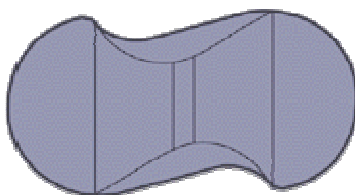
Oval

Please click image for pool dimensions.



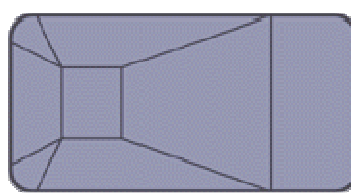
Lazy-L

Please click image for pool dimensions.



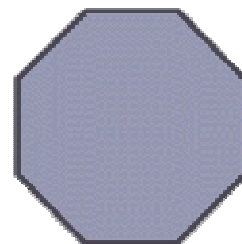
San Luis Rey

Please click image for pool dimensions.



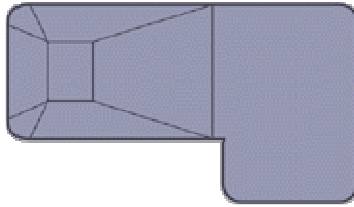
Rectangle

Please click image for pool dimensions.



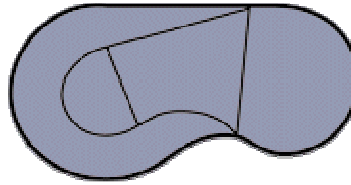
Octagon

Please click image for pool dimensions.



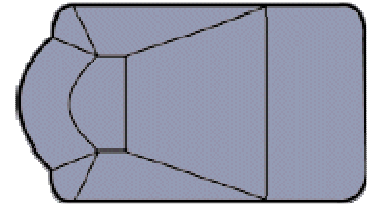
True-L

Please click image for pool dimensions.



Straight Wall Kidney

Please click image for pool dimensions.



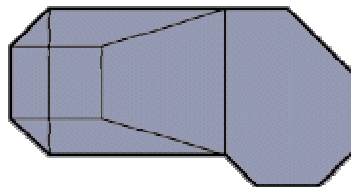
Single Roman

Please call Fort Wayne Pools for specifications on the Single Roman.



Lap Pool

Please click image for pool dimensions.



Grecian Lazy-L

Please click image for pool dimensions.

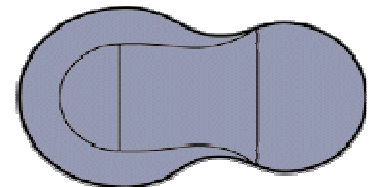
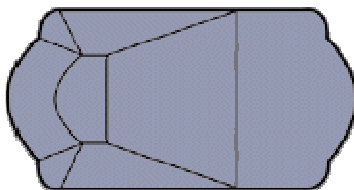


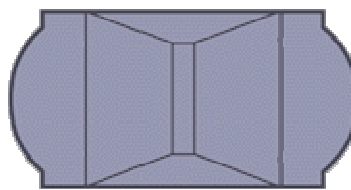
Figure Eight

Please click image for pool dimensions.



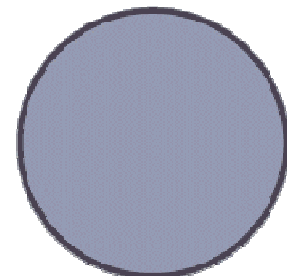
Double Roman

Please click image for pool dimensions.



San Diego

Please click image for pool dimensions.



Round

Please click image for pool dimensions.

Fuente: MEZA GARCÍA, Daniel. Gerente, Información Interna de la Empresa MAUNALOA SPA. Santiago de Cali, 2005. Trabajo Word.

Anexo B. Lista de competidores

EMPRESAS	TELÉFONO	CIUDAD
Acuapiscinas	3318498	Cali
Aguaquim	5523307	Cali
Aguas Fernando Salazar	6543309	Cali
Aguas Piscinas Carlos Uribe	4027440	Cali
Aguas & Aguas Ltda.	4340109	Cali
Purited de Colombia	3302027	Cali
Ambiente y Exteriores	6817142	Cali
American Pools	6806458	Cali
Americanas en Piscinas	4026517	Cali
Andreus Piscinas	5526350	Cali
Aquandina	5523113	Cali
Aquasolar	6629352	Cali
Clinic Piscinas y Jacuzzis	4414232	Cali
Comercial de proyectos	5552035	Cali
Aquapools	8959572	Cali
Construcciones M.Ce	3348544	Cali
Distripiscinas	3151788	Cali
Deformas	3157929	Cali
Edospina S.A.	3391834	Cali
Florida Sun pools	6685536	Cali
Piscinas el Molino	5551787	Cali
Piscinas y Químicos	3322356	Cali
Produquimicos y Piscinas	6800060	Cali
Servicio CTE	3332355	Cali
Supiscina	5147012	Cali
Swimming Pools Ltda.	3308859	Cali
Universal de Piscinas	4220636	Cali

Anexo C. Alternativas de nuevas oportunidades

Alternativa 1

- QUÉ: Piscinas en Liner y concreto, Jacuzzis, Baños Turcos, Accesorios y asesorías
- QUIÉN: El tipo de clientes que compran los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 5 y 6, entidades como: empresarios, clubes, hoteles, moteles, y hogares que busquen este tipo de productos y servicios.
- CÓMO: piscinas, Jacuzzis y baños turcos en estilos americanos con la mejor calidad, materias primas importadas.

Alternativa 2

- QUÉ: Piscinas en Liner y concreto, Jacuzzis, Baños Turcos, Accesorios y asesorías
- QUIÉN: El tipo de clientes que compran los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 4, 5 y 6, entidades como: empresarios, clubes, hoteles, moteles, y hogares que busquen este tipo de productos y servicios.
- CÓMO: piscinas, Jacuzzis y baños turcos en estilos americanos con la mejor calidad, materias primas importadas.

Por medio de estas dos alternativas básicas se hace la combinación entre ellas, llegando a ocho posibilidades de mercado.

Evaluación de alternativas de mercado objetivo

Alternativa 1.1.1

- QUÉ: Piscinas en Liner y concreto, Jacuzzis, Baños Turcos, Accesorios y asesorías
- QUIÉN: El tipo de clientes que compran los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 5 y 6, entidades como: empresarios, clubes, hoteles, moteles, y hogares que busquen este tipo de productos y servicios.
- CÓMO: Piscinas, Jacuzzis y baños turcos en estilos americanos con la mejor calidad, materias primas importadas.

Alternativa 1.2.1

- QUÉ: Piscinas en Liner y concreto, Jacuzzis, Baños Turcos, Accesorios y asesorías.
- QUIÉN: El tipo de clientes que compran los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 4, 5 y 6, entidades como: empresarios, clubes, hoteles, moteles, y hogares que busquen este tipo de productos y servicios.
- CÓMO: Piscinas, Jacuzzis y baños turcos en estilos americanos con la mejor calidad, materias primas importadas.

Alternativa 1.1.2

- QUÉ: Piscinas en Liner y concreto, Jacuzzis, Baños Turcos, Accesorios y asesorías.
- QUIÉN: El tipo de clientes que compran los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 5 y 6, entidades como: empresarios, clubes, hoteles, moteles, y hogares que busquen este tipo de productos y servicios.
- CÓMO: Piscinas, Jacuzzis y baños turcos en estilos americanos con la mejor calidad, materias primas importadas .

Alternativa 2.1.1

- QUÉ: Piscinas en Liner y concreto, Jacuzzis, Baños Turcos, Accesorios y asesorías.
- QUIÉN: El tipo de clientes que compran los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 5 y 6, entidades como: empresarios, clubes, hoteles, moteles, y hogares que busquen este tipo de productos y servicios.
- CÓMO: Piscinas, Jacuzzis y baños turcos en estilos americanos con la mejor calidad, materias primas importadas.

Alternativa 2.2.2

- QUÉ: Piscinas en Liner y concreto, Jacuzzis, Baños Turcos, Accesorios y asesorías.
- QUIÉN: El tipo de clientes que compran los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 4, 5 y 6, entidades como: empresarios, clubes, hoteles, moteles, y hogares que busquen este tipo de productos y servicios.
- CÓMO: Piscinas, Jacuzzis y baños turcos en estilos americanos con la mejor calidad, materias primas importadas.

Alternativa 2.1.2

- QUÉ: Piscinas en Liner y concreto, Jacuzzis, Baños Turcos, Accesorios y asesorías.
- QUIÉN: El tipo de clientes que compran los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 5 y 6, entidades como: empresarios, clubes, hoteles, moteles, y hogares que busquen este tipo de productos y servicios.
- CÓMO: Piscinas, Jacuzzis y baños turcos en estilos americanos con la mejor calidad, materias primas importadas.

Alternativa 2.2.1

- QUÉ: Piscinas en Liner y concreto, Jacuzzis, Baños Turcos, Accesorios y asesorías.
- QUIÉN: El tipo de clientes que compran los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 4, 5 y 6, entidades como: empresarios, clubes, hoteles, moteles, y hogares que busquen este tipo de productos y servicios.
- CÓMO: Piscinas, Jacuzzis y baños turcos en estilos americanos con la mejor calidad, materias primas importadas .

Alternativa 1.2.2

- QUÉ: Piscinas en Liner y concreto, Jacuzzis, Baños Turcos, Accesorios y asesorías.
- QUIÉN: El tipo de clientes que compran los productos y servicios de la empresa son personas de estratos 4, 5 y 6, entidades como: empresarios, clubes, hoteles, moteles, y hogares que busquen este tipo de productos y servicios.
- CÓMO: Piscinas, Jacuzzis y baños turcos en estilos americanos con la mejor calidad, materias primas importadas.

Anexo D. Matriz de ANSOFF

CRECIMIENTO CORPORATIVO

	PRODUCTOS ACTUALES	NUEVOS PRODUCTOS
MERCADOS ACTUALES	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DE PENETRACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> ♦ Incrementar participación de mercado ♦ Incrementar el uso del producto ♦ Incrementar frecuencia de uso ♦ Aumentar cantidad de uso ♦ Nuevas aplicaciones 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DESARROLLO DE PRODUCTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ♦ Mejoras de productos ♦ Extensiones de línea de productos ♦ Nuevos productos (mismo mercado)
MERCADOS NUEVOS	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE MERCADO</p> <ul style="list-style-type: none"> ♦ Ampliar los mercados para los productos existentes ♦ Expansión geográfica ♦ Fijar nuevos segmentos como objetivo 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> ♦ Integración vertical hacia delante y hacia atrás ♦ Diversificación en negocios relacionados (concéntrica) ♦ Diversificación en negocios no relacionados (heterogénea)

Fuente: La estrategia básica del marketing. Ediciones Díaz de Santos S.A.
adaptación por el Docente, PLATA, Jesús María.

Anexo E. Visión propuesta

Para el 2010 tendremos una empresa integral en el mercado, con un equilibrio en nuestro recurso humano, ya que nuestros empleados son la razón de ser de la empresa y por eso se encuentra en las mejores condiciones con nuestros clientes.

Anexo F. Misión propuesta

Producir y distribuir en el mercado local y regional productos, servicios de alta calidad/ garantía, para clientes que buscan mejorar su calidad de vida por medio de la recreación y el relax, con una alta gama de productos.

Anexo G. Fotografías



Piscina Liner en construcción



Jacuzzi Calima

Anexo H. Perfil de nuevo empleado

EMPLEO	PERFIL	EXPERIENCIA
Profesional en Mercadeo	Debe ser una persona responsable y comprometida en su trabajo, clara en todos los conocimientos y aspectos que necesita la empresa para lograr todos los objetivos y la meta del plan de mercadeo estratégico	Mínimo debe tener experiencia de dos años, manejando un departamento de Mercadeo y ejecutando estrategias.